



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

**УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ВИШЕГРАДСЬКИЙ ФОНД
ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ПРАЦІ
в м. КАТОВІЦЕ
БІЛОРУСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ**

**III Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів**

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ,
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**



**Тези
доповідей**

13 березня 2019 р.



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

КАФЕДРА ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ВИШЕГРАДСЬКИЙ ФОНД
ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ПРАЦІ
в м. КАТОВІЦЕ
БІЛОРУСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

*III Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів*

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Тези доповідей

13 березня 2019 р.

Електронне видання

Дніпро
2019

Організаційний комітет:

Г.Я. Глуха, доктор економічних наук, доцент – голова оргкомітету;
С.Б. Холод, доктор економічних наук, доцент;
В.Є. Момот, доктор економічних наук, професор;
Ю.Є. Петруня, доктор економічних наук, професор;
О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук;
О.М. Литвиненко, старший викладач.

С 91 Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: III Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених і студентів: тези доповідей, Дніпро, 13 березня 2019 р. [Електронний ресурс]. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2019. – 215 с.

ISBN 978-966-434-458-3

Збірник містить тези доповідей учасників III Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів «Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку».

Молоді науковці з України та інших країн наводять свої оцінки проблем розвитку системи менеджменту організацій у таких аспектах, як інноваційна діяльність, сучасні тенденції стратегічного менеджменту, управління бізнес-процесами суб'єктів господарської діяльності, формування організаційної культури, удосконалення особистісних і колективних творчих здібностей менеджерів, а також шляхи вирішення деяких проблем державного управління.

УДК 658.1

Відповідальна за випуск: Г.Я. Глуха, доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри інноваційного менеджменту та міжнародної логістики
Університету імені Альфреда Нобеля.

ЗМІСТ

Секція 1. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ	8
Агапова В.Н. Управление товарными запасами на предприятии	8
Аршинова А.А. Особенности применения теории диффузии инноваций в экономике.....	11
Борисова А.С. Контроль в менеджменте	13
Викентьева Е.С., Семиколенов А.П. Коучинг как инструмент менеджмента	14
Гайворонська І.В. Основні підходи до визначення поняття туристичної дестинації	16
Гайдар Н.А., Мурашко Д.О. Необходимость использования антикризисного управления в современных условиях хозяйствования.....	19
Гаркуша А.А. Инструменты для дистанционной работы	21
Гребець О.Б. Теоретичні засади антикризисного управління на підприємстві.....	23
Данілова І.С. Инструменты эффективного управления операциями предприятия на внешнем рынке	25
Євтушенко О.А. Необходимость внедрения дистанционного научения в заведениях высшего образования	27
Каменев В.О. Сучасні проблеми менеджменту організацій	28
Касьяненко С.М. Преимущества знаний психологии в менеджменте ..	30
Кикоть К.В. Підвищення ефективності управління товарною політикою підприємства.....	31
Колоток В.О. Економічна безпека малих підприємств	33
Костина А.Р. Сущность маркетинга в политической деятельности	35
Котівець В.В. Використання mind mapping для бізнесу	38
Красникова Е.М. Управление талантами в организации.....	40
Лебедь Е.Г. Использование различных социальных сетей для повышения эффективности деятельности организации.....	42
Лівшиць Є.В. Що таке диверсифікація?	44
Литвиненко Ю.І. Принципи вдосконалення компаній: на прикладі ідей Майкла Дена.....	46
Маковой А.С. Повышение конкурентоспособности предприятия на основе инноваций	48
Манько М.Ю. Чотири системи Лайкерта	50
Марецкий О.М. Особенности управления малым предприятием.....	52

Минигалиева М.Р. Энергетика.....	54
Мойсеенок О.В. Гендерное равенство в управлении.....	57
Оспанбекова Г.К. Актуальные проблемы развития региональной экономики в условиях социально-экономической политики менеджмента Республики Казахстан	60
Рак К.В. Факторы, оказывающие влияние на активность субъектов малого и среднего предпринимательства.....	63
Терещенко В.О. Цифровые технологии в бизнесе.....	67
Тупалов В.О. Оптимізація процесів прийняття управлінських рішень	69
Турчина С.Г. Ефективне управління змінами в системі менеджменту підприємств	70
Фесенко О.В. Жесты и их влияние на ведение деловых переговоров....	72
Чурпита Н.Д. Роль информационных технологий в успехе бизнеса	74
Шевченко И.Т. Управление качеством: эффективный подход к успеху ..	76
 Секція 2. ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	
Антоненкова Н.А. Стратегический подход в организации команды. Бизнес-планирование	79
Дашутіна Л.О. Теоретико-методологічні основи оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	81
Колисинская Я.В. Современные тенденции стратегического менеджмента.....	83
Логвиненко С.Л. Концептуальні підходи до побудови сучасного механізму управління фінансовим забезпеченням аграрних підприємств.....	86
Мартиненко А.С. Принципы управления экспортным потенциалом предприятия	88
Медяник О.Г. Удосконалення механізму управління ЗЕД аграрних підприємств.....	90
Пойда К.П. Теоретико-методичні аспекти управління інвестиційною привабливістю підприємства.....	92
Shakir Shwan M. Brand strategy as a key instrument of company development.....	94
Stalinska A., Al Sharji M., Al Sarhani M., Al Subhi M., Al Balushi A. Company descriptive analysis and its strategy: case of Oman air.....	96
Соболь А.М. Етапи процесу стратегічного управління	100
Сощенко В.В. Теорії пояснення джерел змін: досвід передових компаній	101
Хомяков Р.Т. Разработка стратегии управления для эффективного развития компании.....	104

Секція 3. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ. РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ І КОЛЕКТИВНИХ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ		107
Бабаскин А.В. Проблемы мотивации персонала		107
Бабенко Д.О. Що таке soft skills? У чому різниця soft і hard skills?		109
Васильєва Я.О. Вплив особистості власника на корпоративну культуру компанії		111
Винникова Э.А. Взаимосвязь успеха компании и мотивации персонала		112
Висоцька О.Б., Висоцький С.В. Відповідальна культура працівника як повноцінна протидія мобінгу		114
Голобокая А.Э. Влияние имиджа организации на стабильность предприятия		116
Гриневич М.А. Современные методы обучения персонала организации		119
Гудзовська Е.В. Творчі здібності та творчий менеджмент навичок мислення		120
Дробышевская В.Н., Климович Н.И. Управление человеческими ресурсами в индустрии гостеприимства		122
Епифанцев И.Д. Использование тестирования как вспомогательного метода отбора сотрудников		125
Ермоленко Д.В. Самоменеджмент в работе руководителя		127
Завалій К.Ю. Аналіз процесу управління персоналом на прикладі підприємства ТОВ «Автосвіт-Дніпро»		129
Зинченко А.В. Преимущества тайм-менеджмента		130
Зубець А.В. Особливості мотивації працівників на сучасному підприємстві		131
Ісаченко І.М. Впровадження сучасної системи методів мотивації персоналу підприємства		133
Казак В.В. Особенности ведения деловых переговоров		135
Кікоть Ю.О. Мотивація і механізми стимулювання персоналу		137
Козлова К.В. Як налагодити комунікації між відділами компанії		138
Король Б.О. Управление процессами наема и отбора сотрудников		141
Мельникова М.Г. Корпоративна соціальна відповідальність як невід’ємна складова розвитку компанії		143
Михайленко Ю.М. Роль менеджерів у сучасному менеджменті та подальший розвиток їх творчих здібностей		144
Морозова А.К. Как управлять поколением Z		147
Москалік Ю.В. Ефективність нематеріальних методів заохочення працівників		148

Найдьонова С.В. Політика розвитку людського капіталу	150
Підпала Л.В. Методи мотивації персоналу організації	152
Пунько Е.С. Необходимость развития soft skills.....	153
Пясецкая Н.С. Стрессоустойчивость как фактор эффективности работы менеджера	155
Ринденко К.Р. Вимоги сучасного бізнесу до успішного менеджера....	157
Романюк Т.О. Демотивация персонала	159
Русс А.Е. Современные средства мотивации работников на предприятии	161
Саваріна І.П. Щодо управління організаційною культурою організації	163
Скляр Н.Е. Роль эмпатии в деловом общении	165
Тайчер Р.Ю. Управління конфліктами на підприємстві	166
Ткач А.Д. Стадии карьеры.....	168
Товстик О.Я. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством	170
Турченко Н.О. Корпоративний кодекс як складова корпоративної культури компанії	171
Фиялова А.И. Особенности еженедельного и ежедневного планирования рабочих задач	173
Хамицевич А.С. Онбординг как инструмент кадровой политики	175
Холодовская А.Д. Нематериальная мотивация сотрудников	178
Худолій А.В., Шаповалова В.В. Як побудувати сильний командний дух	180
Шведова А.В. Негативний ефект маніпуляцій	182
Щеголь И.В. Влияние организации работы менеджеров на деятельность предприятия	184
Щербина В.Ю. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємства	185
Юдина Д.В. Влияние коммуникаций на деятельность компании.....	188
 Секція 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ	
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	
Братченя Е.А. Оценка конкуренции на рынке труда в Республике Беларусь	190
Бойко К.В. Проблеми та модернізація державного управління	192
Бурда М.Ю. Проблеми розвитку е-врядування в системі державного управління України	193
Ведмідьова К.О. Управління проектами регіонального розвитку	195
Гомслева К.А. Сучасні вимоги до державного службовця	197

Дмитренко В.Р. Иностранные инвестиции в Украину: проблемы и перспективы	199
Лещух І.В. Теоретичні аспекти концепції інклюзивного розвитку економіки	202
Ozargowski O. The European Union energy policy organization.....	204
Ступак Ю.В. Перспективи інноваційної діяльності міжнародних компаній на українському фармацевтичному ринку.....	206
Таран С.Є. Втрата легітимності у процесі державного управління на прикладі органів місцевого самоврядування у місті	209
Урядина К.Е. Проблемы государственного управления в Украине	210
Федоров А.В. Вдосконалення системи управління індустрією туризму шляхом впровадження інновацій	212

**УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ НА
ПРЕДПРИЯТИИ**

Управление товарными запасами на торговых предприятиях представляет собой сложный комплекс мероприятий, направленных на формирование и пополнение запасов, а также на их контроль [1]. Специфика управления товарными запасами всегда направлена на сокращение издержек и выбор оптимального решения осуществляемых процессов. От людей, не связанных со спецификой данной сферы, можно услышать разные мнения. От одних, что проще купить больше товара и удовлетворить потребность любого покупателя, от других, что лучше не замораживать средства и обходиться малыми запасами, а клиент, если не найдёт один товар, то выберет что-то другое и тем самым оставит тебе деньги. На практике ситуация выглядит сложнее, чем кажется. Работая в данной сфере, всегда приходится балансировать между излишними запасами и их нехваткой, выбирать оптимальное решение между увеличением товарных запасов либо же увеличением издержек на их обработку. Если говорить об излишних запасах (распространённое название – overstock), то это проблема сокращения и нехватки оборотных средств, увеличению потребности в кредитовании, увеличению стоимости обслуживания и обработки запасов, хранения товара, а также увеличения потерь. Если посмотреть на другую сторону медали, то здесь стоит проблема нехватки товара (в специфических кругах – OOS (out-of-stock)). Это проблема отсутствия товара, что влечёт за собой потерю покупателя, уменьшения товарооборота. Обе ситуации крайне нежелательны.

Итак, основная цель управления товарными запасами – снизить затраты на обработку запасов, увеличивая оборачиваемость запасов, при этом удерживая качество торговли в глазах покупателя.

Таблица 1

Система управления товарными запасами выглядит следующим образом [2]

Система управления запасами		
1. Сбыт	2. Закупка	3. Складские и транспортные операции

Управление ассортиментом и качественно проведённый анализ потребности покупателя	Планирование	Хранение
Мерчендайзинг, т.е. определение места в торговом зале и на полке	Работа и переговоры с поставщиками	Размещение
Продвижение товара	Заказ	Перемещение
Работа с покупателем;	Контроль за запасами	Комплектование

Существует также несколько видов системы управления запасами:

- 1) Модель с фиксированным размером заказа;
- 2) Модель с фиксированным периодом заказа;
- 3) Система «Just-in-time» [3].

Модель с фиксированным размером заказа предполагает заказ товара в любой момент времени когда уровень запаса опустится до граничного. При данной модели мониторинг запасов должен проводиться регулярно, для того, чтобы не пропустить момент формирования заказа. Чаще всего применяется при заказе дорогостоящих товаров для того, чтобы минимизировать запасы по ним. Применяется также при особых условиях поставки, когда заказ можно сформировать строго на фиксированный размер. Трудоемка в своём управлении.

Модель с фиксированным периодом заказа предполагает собой размещение заказа на товар в заранее определённый и оговоренный срок. Расчёт заказа осуществляется в конкретный оговоренный день (к примеру, каждый понедельник, или каждое первое число месяца), что само собой предполагает увеличение товарного запаса, т.е. страховой запас. Сюда закладывается страховой запас на нестабильность спроса, а также страховка на вероятный срыв поставки (опоздание поставщика).

Наиболее распространённая формула для данной модели заказа (может немного видоизменяться):

Заказ = (СДП*дней до следующей поставки +МПО +СЗ – Ост) округлить до МПП, где:

СДП – среднедневная продажа (чаще всего рассчитывается на истории продаж по товару за определённый период времени, исключая акционные продажи, необоснованные всплески продаж, исключая дни, когда товара не было на остатке, в случае необходимости учитывается сезонность);

МПО – минимальный переходящий остаток, количество товара необходимое для презентабельной выкладки товара на полке;

СЗ – страховой запас, динамический показатель, рассчитанный на основе нестабильности спроса и установленного количества дней страхового запаса;

Ост – остаток на дату расчёта заказа;

МПП – минимальная партия поставки, минимальное количество, которое поставщик готов привезти (пример, ящик, поддон, полная машина товара и т.д.).

Данная модель проста в реализации, не требует большой трудоёмкости обслуживания, но при этом изначально подразумевает под собой хранение страхового запаса, т.е. его удорожания. Чаще подходит для недорогостоящих товаров.

Последняя система «Just-in-time» («точно в срок») подразумевает под собой постоянный мониторинг остатков и потребности, автоматическое размещение заказа на платформе поставщика в нужный момент времени с помощью мощных дорогостоящих автоматических информационных систем. Используется по большей мере в развитых странах и требует больших капитальных вложений, но при этом обеспечивает наиболее оптимальное решение среди всех систем управления товарными запасами. [4]

Выбирая систему управления товарными запасами каждое предприятие основывается на своих потребностях, возможностях и реалиях, определяя при этом способы и точки контроля.

Список использованных источников

1. Система управления запасами // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.wikipro.ru/wiki/sistemy-upravleniya-tovarnymi-zapasami/>

2. Управление товарными запасами: необходимость, цели, алгоритм построения системы. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://economylit.online/predprinimatelstvo-biznes_728/upravlenie-tovarnymi-zapasami-neobhodimost-27085.html

3. Основные системы управления товарными запасами. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://studopedia.org/index.php?vol=1&post=733>

4. Системы управления товарными запасами коммерческого предприятия // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://studbooks.net/1528659/marketing/sistemy-upravleniya_tovarnymi_zapasami_kommercheskogo_predpriyatiya

Научный руководитель: О.А. Евтушенко, кандидат экономических наук

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ТЕОРИИ ДИФФУЗИИ ИННОВАЦИЙ В ЭКОНОМИКЕ

Диффузия - коммуникационный процесс, в течение которого новая идея или новый продукт принимается рынком и распространяется в нем.

Диффузия инновации – это распространение различных инноваций в обществе с помощью коммуникаций. Процесс принятия людьми инноваций включает 6 стадий: внимание, интерес, оценка, проверка, принятие, подтверждение.

Теория показывает способы появления продукта на рынке, который будет принят и разойдется в обществе. Ее основные понятия включают в себя:

- 1. Инновации**
- 2. Пользователи**
- 3. Критическая масса**
- 4. Процесс принятия**

5 типов людей по степени принятия ими новых идей и товаров:

- 1. Новаторы** (Составляют 2.5% людей, которые могут рисковать, также они легко принимают абстрактные идеи).
- 2. Ранние принимающие** (Составляют 13.5% людей, которые доверяют своему мнению, с ними часто советуются окружающие).
- 3. Раннее большинство** (Составляют 34% людей, которые принимают информацию от предыдущей группы людей).
- 4. Позднее большинство** (Составляют 34% людей, которые принимают свое решение после того, как это сделают другие).
- 5. Поздние принимающие** (Составляют 16% людей, которые любят постоянность и однообразие, они не могут приспособиться к чему-то новому).

Теория диффузии инновации успешно используется как в психологии, так и в маркетинге, а в последнее время она все чаще применяется для объяснения успешности тех или иных нововведений в сфере здравоохранения. Следует отметить, что использование данной теории может значительно отличаться в зависимости от того, в рамках какой академической дисциплины работают авторы исследования. Под

инновацией также понимается любая идея или продукт, воспринимаемый как нечто новое в какой-либо группе.

В исследованиях было установлено, связанные с диффузией инновации действия и решения имели место задолго до начала ее распространения: осознанная проблема, решение профинансировать научно-конструкторские работы, исследования и изобретения инноваций, а затем ее разработки и коммерциализация, решение распространить инновацию, передачи ее к службам распространения инноваций, донесения инноваций в круг потенциальных партнеров.

В современном мире, каждая организация должна иметь большой запас инновационных идей и проектов, чем она может осуществить. Те организации, которые не выделяют внимание инновациям, скорее всего будут стоять на одном месте или их бизнес закроется. Современный мир не стоит на месте, он всегда в движении и всегда на открытие чего-то нового. Он стал динамичнее и глобальнее. Постоянно внедряются новые технологии, следствие которых сложно предвидеть. Поэтому, организации должны быть гибкими и уметь адаптироваться к нововведениям, чтобы жить и развиваться. Расширять и распространять что-то новое очень сложно, чаще всего это бывает из-за недостатка информации. Информация может иметь различные значения. Организация, которая обладает всей информацией о своем продукте, может его развивать, улучшать, делать его современнее и качественнее. Ведь информация помогает понять всю концепцию, все изюминки данного товара, но только при полном изучении этой информации.

Разработка чего-то нового осуществляется через разные модели инновационного процесса, но самым важным критерием является степень ее новизны. Именно новизна инновации делает нововведение привлекательнее. Чем больше организации открывают новые сферы деятельности, тем более высоким становится риск, и чем выше уровень новизны, тем выше интенсивность нововведения и риска.

Эта теория позволяет понять, как ввести новый продукт в массовое сознание. Благодаря диффузии происходит переход от единичного внедрения новшества к масштабному использованию. Процессы диффузии инноваций в последнее время становятся все более сложными и многогранными.

Научный руководитель: Е.Н. Литвиненко, старший преподаватель

КОНТРОЛЬ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

С учетом все обостряющейся конкуренции в современном мире особое значение для любой компании является достижение высокого качества производимой продукции или услуги. Поддержание необходимых компании стандартов является перманентным процессом. Нужно поддерживать их на данном уровне, доказывая тем самым осознанно выбранную и последовательно реализуемую стратегию. Одним из весомых составляющих системы менеджмента является контроль.

Контроль - важнейшая функция менеджмента, позволяющая организации действительно достичь запланированных целей.

Сам же контроль состоит из сбора, обработки и анализа информации про фактические результаты какого-либо процесса. Без управленческого контроля невозможно определить движется ли организация к достижению поставленных целей или нет. Он же помогает определить правильность определенных действий, в том числе и выбора стратегии для получения нужного результата. Когда осуществился надежный контроль, начинает крутиться «колесо менеджмента», исполняя систематический и эффективный процесс управления организацией без авралов и потрясений.

Благодаря наличию контроля не начинается хаос, то есть деятельность работников направлена на общую цель. Говоря, что фирма не пережив один кризис приобретает другой и причиной всему этому – не налаженный контроль в самой фирме. По нашему мнению и исходя из информационных источников, контроль должен быть своевременным и максимально простым.

Для получение действенного контроля необходимо придерживаться ряда условий:

- составлять план действий;
- сравнивать план и результат (как можно чаще);
- сообщать о каких-либо изменениях или же отклонениях;
- предпринимать соответствующие корректирующие действия;
- анализировать весь процесс и убедиться, что он экономически эффективен.

Для того, чтобы производство не превратилось в хаос, следует придавать весомое значение именно контролю. С правильным контролем, организация работает на улучшение и на достижения определенной цели. Для получения действенного контроля нужно

соблюдать все те условия. И самое важное для этого ,определенно, знать то чего вы хотите от той или иной системы контроля.

Научный руководитель: А.Я. Глухая, доктор экономических наук, доцент.

Е.С. Викентьева, А.П. Семиколенов
*УО «Институт предпринимательской деятельности»,
Минск, Республика Беларусь*

КОУЧИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТА

Коучинг – это искусство создания (с помощью беседы и поведения) среды, которая облегчает движение человека к желаемым целям, так, чтобы оно приносило удовлетворение. Коучинг необходим в первую очередь тем, кто стремится к своему развитию, наиболее полному раскрытию своего потенциала и достижению максимальной эффективности своей деятельности [1–2].

На практике коучинга клиенты получают новые знания, тем самым повышая качество выполнения своей работы. В процессе обучения клиент выбирает тему разговора, после чего коуч задает вопросы по заданной тематике, слушает ответы, после чего помогает внести коррективы в его деятельность. Такие встречи проясняют проблемные вопросы и направляют клиента на более эффективное осуществления его деятельности. Сам коучинг осуществляется через методики индивидуального психологического тренинга, консультирования и наставничества опытных специалистов над молодыми.

На практике коучинг осуществляется через методики.

Коучинг как инструмент менеджмента – это коммуникативная техника раскрытия потенциала личности через метод постановки сильных вопросов, которые побуждают выходить за привычные шаблоны мышления и поведения, а ответы на эти вопросы помогают расширять картину мира сотрудника, находить инструменты, энергию, мотивацию, время, и многие другие важные ресурсы которые необходимы для достижения цели. Использование коучинга позволяет активировать осознанность сотрудников и со временем изменить их мышление. Практика коучинга показывает что, люди обладают всеми необходимыми ресурсами для достижения целей, а именно энергией, временем, мотивацией и другими важными инструментами. Важно понимать, что коучинг - это не средство от всех проблем, а руководство

к действию. Управление в стиле “Коучинг” существует, но это лишь часть управления, а не весь его процесс. Например:

Человек углубившись в оперативные задачи и не может увидеть важные составляющие целой картины благодаря которым он смог бы быстрее продвинуться к своей цели. По закону Парето эти действия приносят лишь 20% результата. Что бы преодолеть эти трудности можно использовать “Модель Т”.

“Модель Т” представляет собой метод постановки открытых и закрытых вопросов, с помощью которых происходит расширение вариантов и инструментов решения задачи, а также фокусирование на действиях, которые предполагает каждый из вариантов решения.

Принципы работы модели:

- Расширение вариантов, возможностей, поиск решения того самого 20/80.

- Фокусирование на действиях в каждом из вариантов (либо на одном варианте).

- Когда и в каком порядке задавать вопросы, зависит от конкретного кейса. В самом начале нужно пользоваться открытыми вопросами, так как они позволяют получить развернутые ответы, в которых и заключается основной ресурс для сбора информации и дальнейшего фокусирования на деталях. А после того, как информация собрана, можно сужать картину до конкретных действий, и можно задавать комбинированные вопросы. Создание эффективной коммуникации – это важнейшая компетенция руководителя любого уровня. Обладая инструментами эффективной коммуникации можно значительно повысить производительность и эффективность труда.

Главной моделью коучинга нацеленной на достижение личных и профессиональных задач называется “GROW”. Она определяет ключевые точки которые необходимы для взаимодействия человека с коучем. Расшифровка аббревиатуры “GROW” представляет из себя те самые 4 ключевые точки, а именно:

Goal – постановка целей и задач;

Reality – исследование реальности;

Options – выявление возможностей для действий;

Will – воспитание мотивации к действиям.

Так, каждая ключевая точка включает в себе список вопросов, которые задает тренер. Это выглядит следующим образом: с начала коуч задает клиенту множество вопросов которые позволяют выяснить тему для разговора, результат к которому клиент должен прийти, его предпочтения и желания, а так же на сколько они реалистичны после чего происходит постановка целей и задач курса. Далее коуч проводит анализ морального состояния клиента и причины этого состояния, а так

же на сколько часто эти причины или события происходят в жизни клиента и какие факторы имеют к этому отношения, какие шаги уже выполнены для достижения его цели. Далее клиент должен осознать, что он может предпринять чтобы улучшить текущую ситуацию, увидеть альтернативные пути, и понять что, и с каким успехом было предпринято им в прошлом для решения подобных проблем. На последнем этапе клиент должен найти решения обсуждаемой проблемы. Весь этот процесс проходит с под присмотром и помощью коуча.

Описанные выше способы являются самыми распространёнными в коучинге как инструменте менеджмента. Подводя итог можно сказать, что в нашей стране коучинг не имеет большой популярности, но он ее набирает и это одно из выгодных и перспективных направлений деятельности.

Список использованных источников:

1. Козлова, А.М. Ваш персональный коучинг успеха: руководство к действию / А. М. Козлова. – Санкт-Петербург: Весь, 2017. – 142 с.

2. Антонова, Н.В. Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / [Н. В. Антонова и др.]. - Москва: Юрайт, 2016. – 369 с.

*Научный руководитель: О.В.Мойсеёнок, старший преподаватель,
магистр экономических наук*

І.В. Гайворонська
*Одеський національний університет
імені І.І. Мечникова, Одеса, Україна*

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ

Поняття «туристичний регіон» західні дослідники розглядають через термін «туристична дестинація», який вперше ввів в своїх роботах Н. Лейпер, визначивши туристичні дестинації як місця, які туристи вибирають для того, щоб зупинитися на деякий час для отримання туристичного досвіду (leisure experience), пов'язаного з одним або декількома атрибутами і особливостями території – атракціями.

Центральна ідея визначення дестинації, з позиції підходу економічної географічно окресленої території, полягає в тому, що люди переміщуються з «регіону генерації туристів» в «туристичну дестинацію», і назад, що обумовлює явище «туризм». Фокус

дослідників спрямований на DESTИНАЦІЮ як географічну територію, яка володіє ресурсами, що обумовлює переміщення потоків туристів зі своїми мотивами і потребами.

Іншим напрямком до визначення туристичної DESTИНАЦІЇ є дослідження маркетингових управлінських технологій розвитку територій. У наукових пошуках щодо DESTИНАЦІЇ К. Купер просуває маркетинговий і управлінський аспекти: планування і менеджмент є єдиним механізмом об'єднання стейкхолдерів (зацікавлених сторін в розвитку туризму, осіб або груп осіб) і забезпечення стратегічного розвитку DESTИНАЦІЇ, з урахуванням порогу її пропускнув здатності і впливу туризму на територію. DESTИНАЦІЯ поєднує в одній структурі такі аспекти туризму, як попит, переміщення (перевезення), пропозицію і маркетинг. При цьому DESTИНАЦІЯ є одним з найбільш складних об'єктів для менеджменту та маркетингу, оскільки являє собою складну сукупність відносин внутрішніх учасників і зовнішніх ринків.

Останнім часом прослідковується узгодження категорії туристична DESTИНАЦІЯ з територією в системі державного управління – регіоном. Кластерна політика, кластерний підхід до регіонального розвитку, який отримав особливе визнання і поширення, в тому числі в Україні, крім інфраструктурного та ресурсного аспекту, в значній мірі актуалізує маркетинговий і управлінський аспекти концепту «туристичної DESTИНАЦІЇ».

Методологія і наявні результати останніх вітчизняних і зарубіжних досліджень щодо поняття «туристична DESTИНАЦІЯ» спираються на принципи холізму і міждисциплінарності. Новітнім науковим напрямком у визначенні категорії туристичної DESTИНАЦІЇ є клієнтоорієнтовані підходи.

Такі дослідження і погляди стосуються новітніх наукових напрямків: маркетингу послуг, сервіс-стратегії і маркетингу відносин. Згідно клієнтоорієнтованого підходу, споживча цінність (так, як це сприймається туристом) виходить на перший план і стає ядром туристичного продукту. При цьому сервіс-концепція націлена на отримання туристом очікуваних цінностей. DESTИНАЦІЯ, у такому сенсі, є: (1) системою сервісу, (2) розширеним клієнтоорієтованим продуктом, який наділений відповідними характеристиками (імідж, місце, інфраструктура сфера обслуговування і гостинності). Турист, при цьому, є клієнтом, який приймає економічно доцільні рішення на свій розсуд, виходячи з раціонального вибору. Отже, в межах клієнтоорієтованого підходу щодо визначення туристичної DESTИНАЦІЇ, предметом досліджень є: (1) створення і обмін споживчими цінностями; (2) індивідуальний туристичний досвід і (3) когнітивний процес формування і задоволення споживчої цінності. Об'єктом дослідження є:

турист, поведінка якого є послідовною і автономною, а дії, при цьому – можна пояснити і передбачувати. Останні дослідження маркетингу та менеджменту туризму і сервісу указують на парадигмальний зсув в бік нової «сервіс-домінантною» логіки (SD logic»), згідно з якою споживач, турист сприймається як партнер, «спів-творець» («cocreator») туристичного продукту і процесу надання послуг. Тобто маркетинг еволюціонує в бік орієнтації на послуги з людиноцентричним підходом. У такому розумінні, фокусом маркетингу є взаємини і нематеріальні ресурси. Дослідники даного напрямку звертаються до культурного контексту сприйняття туриста. Тобто, турист робить вибір дестинації, купує сенс і досвід (враження, емоції), тим самим приймаючи участь в просуванні і реалізації дестинації на туристичному ринку. Отже, згідно соціокультурних людиноцентричних підходів, туристичні дестинації розуміються як: (1) соціально-конструйоване середовище, яке активно формує своє майбутнє; (2) результат соціальних практик і процесні структури сенсів і цінностей людей за їх вибором. Існують різні концепції щодо сутності туристичної дестинації, в межах означеного підходу. Так, Д. Снепенгер визначає території (місця відвідування), які стають вибором колективних туристів, у сукупності з місцевими жителями дестинації, як «сховища сенсів» (storehouses of meanings), «систему соціальних комунікацій, які пропонує проникнення в суть (insight) цінності досвіду і символічну природу обраних місць (територій)». Дестинації – це мультикультурні і глобалізовані ринки, де різні актори продукують, підтримують, домовляються, трансформують сенси, створюючи культуру дестинації. Таким чином, маркетинг і брендинг туристичних дестинацій, більшою мірою, є не просто вибір «правильних» маркетингових технологій, а розуміння туристичного ринку в його символічній, дискурсивній і процесній природі. За визначенням С. Саранайемі і М. Кіланена, туристична дестинації є «сукупністю інститутів і акторів, що знаходяться в просторі фізично або віртуально, де відбуваються маркетингові операції і заходи, що стають викликом традиційній дихотомії «виробництво - споживання». Таким чином, концепт «туристична дестинації» формується на підставі традиційних і сучасних концепцій: (1) економічної географічно окресленої території, (2) маркетингових управлінських технологій розвитку територій, (3) клієнтоорієнтованих, та (4) соціокультурних людиноцентричних підходів.

Науковий керівник: В.М. Степанов, доктор економічних наук, головний науковий співробітник Інституту проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

**Н.А. Гайдар,
Д.О. Мурашко**

*Відокремлений структурний підрозділ Національного
авіаційного університету
Слов'янський коледж Національного авіаційного
університету, Слов'янськ, Україна*

НЕОБХІДНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних умовах ринкової економіки підприємства стикаються з високим ступенем невизначеності економічного середовища, що змушує їх динамічно пристосовуватися до змін. Сучасні теоретичні та методологічні напрацювання в сфері антикризового управління підприємством надають можливість оцінити ймовірність настання кризових ситуацій, розробити, впровадити і реалізувати заходи щодо запобігання та усунення негативних наслідків криз, забезпечити сталий розвиток.

Під формуванням стійкого розвитку розуміється нерозривний складовий елемент системи управління підприємством, покликаний забезпечити динамічну рівновагу [1].

Аналіз сучасної економічної ситуації в країні свідчить про збільшення частоти виникнення кризових ситуацій на підприємствах і підвищенні значення дестабілізуючих наслідків. Криза як економічна категорія розглядається зазвичай як складний загострений стан, різкий перелом або занепад. В умовах кризових явищ для підприємств важлива побудова антикризового управління.

Антикризове управління - це здатність розробляти оптимальні шляхи виходу з кризової ситуації, визначати пріоритетні цінності підприємства в умовах кризи, координувати діяльність підприємства і його працівників з передбачення кризи, домагатися ефективності їх роботи в екстремальних умовах [2].

У визначенні сутності антикризового управління можна виділити кілька підходів (рис. 1).

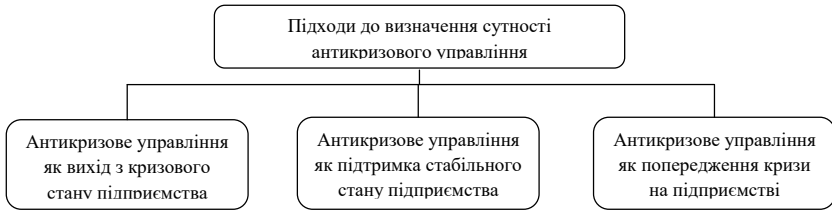


Рисунок 1. Підходи до визначення сутності антикризового управління

Антикризове управління повинно поєднувати в собі заходи щодо попередження виникнення кризи, підтримання підприємства в стабільному стані і, в разі необхідності, вихід підприємства з кризи.

Антикризове управління ґрунтується на використанні таких елементів менеджменту як: контролінг, реінжиніринг, фінансова діагностика, фінансова санація, інвестиційний менеджмент, менеджмент персоналу, консалтинговий менеджмент, інноваційний антикризове управління.

Дослідники виділяють в діяльності підприємства наступні етапи:

- 1) передкризове управління, яке містить розробку і реалізацію запобіжних стратегій;
- 2) управління в умовах кризи, метою якого є розробка і реалізація тактичних планів реагування на кризу і усунення кризових ситуацій;
- 3) післякризове управління, що характеризується розробкою і реалізацією стратегій збільшених і поліпшених відновлених результатів [3].

У практиці підприємств антикризове управління взаємопов'язане з фінансовим менеджментом.

Таким чином, в сучасному підприємництві антикризове управління повинно забезпечувати стабільне функціонування підприємства завдяки своєчасному виявленню загроз зовнішнього і внутрішнього середовища і реагування на них, а в разі погіршення діяльності підприємства, терміново реалізовувати заходи щодо подолання кризових явищ.

Список використаних джерел:

1. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів./ І.В. Кривов'язюк – К.: Кондор, 2008. – 366 с.
2. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. / О.М. Скібіцький – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.

3. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій: навчальний посібник для ВНЗ (рек. МОН України) / Ю.П.Яковлев – К.: Кондор, 2009. – 318 с.

Науковий керівник: О.Б. Гребець, кандидат економічних наук

А.А. Гаркуша
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ ДИСТАНЦИОННОЙ РАБОТЫ

Существует ряд полезных инструментов, которые облегчают процесс удалённой работы в команде, среди них:

1. Сервис для управления задачами.
2. Организация рабочих файлов.
3. Почтовый сервис.
4. ПО для планирования встреч.
5. Общение в команде.

ИНСТРУМЕНТ 1. СЕРВИС ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗАДАЧАМИ

Для постановки задач и осуществления контроля выполнения используется сервис FreedCamp – бесплатный инструмент для управления проектами. При работе над проектом доступны такие возможности как списки задач, обсуждения, контрольные точки, отслеживание времени, загрузка файлов, уведомления по электронной почте, файловое хранилище, возможность подписки на RSS обновления. Кроме этого, сервис интегрирован с системой обмена сообщениями Meebo, так что можно вести обсуждения с помощью таких IM сетей как AIM, Meebo Chat, Facebook, Gtalk и Twitter [1].

ИНСТРУМЕНТ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОЧИХ ФАЙЛОВ

Для работы с документами чаще всего выбирают Google Docs. Одним из главных преимуществ сервиса является возможность работы без подключения к интернету. Файлы доступны и в автономном режиме, после подключения к сети они автоматически обновляются на сервере. Основные возможности приложения: возможность загрузки документа из Word; осуществление большого количества параметров форматирования; предоставление прав на просмотр и редактирование файлов другим пользователям; сохранение истории изменений документа; возможность сохранения гугл документов в виде файла Word, HTML, RTF, PDF, OpenOffice, ZIP [2].

ИНСТРУМЕНТ 3. ПОЧТОВЫЙ СЕРВИС

Эффективным почтовым сервисом является Gmail, так как он даёт доступ к другим сервисам Google таким, как упомянутый выше Google Docs, Hangouts, календарь. Частично, данный почтовый сервис выполняет функцию планировщика, есть возможность связывать аккаунты нескольких пользователей и создавать мероприятия, назначать встречи и видеть доступность своих коллег по дням, часам и месяцам. Более того, Gmail использует функцию чата для обмена мгновенными сообщениями. Последним, но не по значимости, является безопасность сервиса, которая включает в себя двухэтапную аутентификацию и обнаружение спама.

ИНСТРУМЕНТ 4. ПО ДЛЯ ПЛАНИРОВАНИЯ ВСТРЕЧ

Calendly – удобное бесплатное программное обеспечение для планирования встреч. Система устроена очень просто: необходимо подключить «Google Календарь», «Календарь» в iCloud или Office 365 к сайту, и Calendly узнает, когда запланированы события или встречи. Затем можно делиться ссылкой на свою страницу с коллегами или клиентами, чтобы они могли планировать встречи, отталкиваясь от личного графика. Новые запланированные встречи будут отображаться в календаре.

ИНСТРУМЕНТ 5. ОБЩЕНИЕ В КОМАНДЕ

Коммуникация внутри команды является самым важным аспектом, так как скорость обмена информацией и её конфиденциальность. Для приватного общения с коллегами используется приложение Telegram, где возможно создавать секретные чаты, настраивать таймер автоудаления сообщений, отсутствует возможность пересылать сообщения, а также при попытке сделать скриншот чата, собеседник получит об этом уведомление. В основе секретных чатов лежит технология оконечного (end-to-end) шифрования. В приложении есть функция кроссплатформенности – возможность работы программы на популярных смартфонах, компьютерах, и даже через браузер. Более того, Telegram позволяет отправлять файлы размером до 1,5 Гб.

Список использованных источников:

1. FreedCamp: бесплатный менеджер проектов // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://lifehacker.ru/freedcamp-besplatnyj-menedzher-proektov/>

2. Google Дос (гугл докс) — полный обзор сервиса. Путеводитель по облачным офисам // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://volkmobile.ru/mobile-phones-and-pdas/google-doc-google-docs-a-complete-overview-of-the-service-a-guide-to-cloud-offices.html>

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко, кандидат
экономических наук*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасна ринкове середовище функціонування вітчизняних підприємств характеризується високим рівнем мінливості, загостренням фактичних і потенційних загроз з боку іноземних конкурентів, недосконалістю інституційного регулювання сфери зовнішнього середовища в особі держави, ризиками втрати конкурентних позицій на світовому і національному ринку внаслідок низького рівня інноваційної активності суб'єктів господарювання. Кризові ситуації виникають практично на всіх етапах життєвого циклу підприємства і визначаються загрозливою тенденцією загострення наслідків дії економічних криз. Тому проблема дослідження теоретичних засад антикризового управління на підприємстві є актуальною і має практичне значення [1–3].

Антикризове управління - це система управління, спрямована, перш за все, на раннє виявлення суперечностей підприємства з зовнішнім середовищем або в його внутрішньому середовищі, враховуючи окремі бізнес-процеси підприємства, з метою запобігання кризових явищ на підприємстві; при виникненні ймовірності настання кризового стану - на переорганізацію виконання окремих бізнес-процесів у відповідності з поточними умовами господарювання; при виникненні кризового стану - на розробку механізму виходу з кризи, що передбачає здійснення відповідних інструментів і процедур та глибоке переосмислення принципів діяльності підприємства.

Введення антикризового управління на підприємстві спрямовано на здійснення наступних заходів: діагностики процесів і тенденцій, які призводять до кризових ситуацій; прогнозування виникнення, розвитку і можливих наслідків кризових ситуацій; здійснення антикризового супроводу (виявлення процесів і тенденцій, які призводять або можуть призвести до кризових ситуацій); проведення завчасної підготовки на випадок виникнення надзвичайних ситуацій; організація і координація ефективних дій для подолання надзвичайних кризових ситуацій та їх наслідків.

Управління передкризовими, кризовими і післякризовими процесами на підприємстві здійснюється однією з систем діяльності підприємства - системою антикризового управління. Антикризове

управління - це спеціально організована система управління, яка має комплексний системний характер, спрямований на оперативну діагностику кризи, своєчасне його подолання, недопущення банкрутства підприємства і забезпечення подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Система антикризового управління підприємством представлена наступними складовими: об'єктами, суб'єктами і цілями антикризового управління. Об'єктами антикризового управління є процес запобігання, розвитку, усунення кризових явищ на підприємстві. Суб'єкти антикризового управління представлені внутрішніми і зовнішніми фахівцями, які реалізують цілі антикризового управління. Внутрішніми суб'єктами антикризового управління є менеджмент підприємства, фахівці відділу антикризового управління та антикризова команда.

Цілями антикризового управління є:

- організаційні: удосконалення системи та організаційної структури підприємства;
- виробничі: зменшення виробничих витрат, розширення асортименту, випуск нових видів продукції;
- фінансові: забезпечення платоспроможності, прибутковості, ліквідності підприємства, рентабельності виробничої діяльності, ефективне управління грошовими потоками;
- кадрові: забезпечення сприятливих умов роботи персоналу підприємства;
- збутові: формування ефективної системи логістики, зменшення збутових витрат, оптимізація трансакційних витрат складання торгових трансакцій;
- маркетингові: спрямовані на удосконалення комплексу маркетингу;
- інноваційні: припускають інноваційний розвиток підприємства в усіх сферах діяльності.

Отже, система антикризового управління підприємством повинна бути комплексною, динамічною, оперативно реагувати на симптоми кризи, враховувати особливості інституційного середовища, в якому функціонує підприємство і специфіку діяльності підприємства. Одним із завдань розробки антикризової корпоративної стратегії є вибір і впровадження в практику діяльність інструментів антикризового управління, що сприяють підвищенню показників діяльності підприємства і його розвитку.

Список використаних джерел:

1. Бойко О.О. Формування концепції антикризового менеджменту / О.О. Бойко // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2010. - Вип. 40. - С. 179-185.

2. Жукова Н.К. Сучасні методи антикризового управління підприємством / Н.К. Жукова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – №10. – С. 14–18.

3. Карпенко О.А. Основи антикризового управління: Навч.-метод. посіб. / О.А. Карпенко. – К.: Вид-во НАДУ, 2006. – 208 с.

І.С. Данілова

Сумський національний аграрний університет, Суми, Україна

ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

При виході на зовнішній ринок компанія потрапляє в умови жорсткої міжнародної конкуренції. В такому випадку запорукою успішної роботи може бути лише використання сучасних методів управління. Одним з них є маркетинг, сьогодні він дуже популярний і поширений.

Під маркетингом розуміють систему внутрішньофірмового управління, яка направлена на вивчення та облік попиту на ринку, потреб і вимог визначеної групи споживачів до продукту для більш обґрунтованої орієнтації науково-технічної і виробничо-збутової діяльності фірми на випуск конкурентоздатних, інноваційних, привабливих видів продукції, щоб забезпечити отримання максимізованого розміру прибутку.

Конкуренція маркетингу полягає в тому, що всі види діяльності підприємства або компанії, включаючи програми науково-технічних досліджень, виробництва, капіталовкладень, фінанси, використання робочої сили, а також програми збуту, технічного обслуговування і так далі, ґрунтуються на сучасному розгляді споживчого попиту і прогнозуванні його змін в подальшому. Принципових відмінностей, які б розділяли маркетинг для внутрішнього (діяльність усередині країни) і зовнішнього ринків, не існує. В обох випадках можливе використання різноманітних методів, засобів, прийомів і принципів маркетингової діяльності. Однак з урахуванням особливостей зарубіжних ринків при управлінні компанією або підприємством необхідно зважати на це, і тому робота в даному напрямку може бути більш складна і трудомістка.

Одним з важливих компонентів ефективності управління сьогодні є використання актуальних інформаційних і управлінських технологій, максимальна автоматизація та комп'ютеризація бізнесових процесів. Вони дозволяють звільнити працівника не тільки від рутинної

роботи, але і від виконання одноманітних операцій, що обмежують його творчі можливості.

Значне підвищення рівня ефективності адміністративно-управлінської діяльності відбувається в тому випадку, коли члени організації ототожнюють її цілі з власними, активно беруть участь у управлінні, а це можливо лише на вищому рівні зрілості як кожного працівника окремо, так і колективу в цілому.

При розгляді управління процесами на зовнішньому ринку як ефективного, необхідно приділити увагу формуванню сталих, надійних комунікацій, які дозволяють своєчасно забезпечувати учасників всіх рівнів управлінського процесу актуальною інформацією, підтримувати відповідний рівень обміну, сприятливий морально-психологічний клімат.

Для оцінки ефективності управління при виході організації чи підприємства на зовнішній ринок також важливе значення має визначення адекватності та відповідності системи управління і її організаційної структури стосовно ієрархії об'єкту управління. Це має знаходити відображення у балансі функцій і цілей управління з урахуванням чисельності та складу працівників, обсягу та складності робіт, повноти забезпечення відповідною інформацією, забезпечення процесів управління технологічними засобами з урахуванням їх першочергової необхідності.

Робота підприємств і організацій в умовах розвитку ринкових відносин та поглиблення міжнародних зв'язків, підвищення відповідальності і зацікавленості за результатами своєї праці, подання широких прав у вирішенні питань внутрішнього управління змінює вимоги до організаційних структур як одному з ключових елементів системи управління.

В межах структури управління проходить управлінський процес (рух інформації і прийняття управлінських рішень), між учасниками якого розподілені завдання і функції управління, і відповідно - права і відповідальність за їх реалізацію. При виході на зовнішній ринок дуже важливо мати чітко окреслені повноваження і відповідальність за проведення операцій, розуміння важливості недопущення управлінських помилок, бо зовнішньоторгівельні зв'язки формують не тільки імідж самого підприємства, але й держави.

Ефективність управління можна визначити в загальному вигляді або у відносних величинах, наприклад, як співвідношення поставленої мети і отриманого результату (ступінь реалізації цілі), кінцевого результату і ресурсів, що використовувалися для його отримання, економічного ефекту і витрат, потреби і її задоволення, або в абсолютних величинах, наприклад, в обсягах прибутку.

Ефективна управлінська діяльність на зовнішньому ринку має бути своєчасною, базуватися на актуальній інформації, що вимагає вибору найбільш вдалого моменту для її початку, оптимальної послідовності окремих етапів реалізації, швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Тим самим, слід зауважити, що базовими елементами наближення до ефективної діяльності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку є час, інформація, знання і швидкість реагування на зміни.

О.А. Євтушенко
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

НЕОБХІДНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В сучасному світі змінюється роль знань і освіти. Знання становляться більш легкодоступними внаслідок розвитку інформаційних та комунікаційних технологій. Зростає частка неформальної освіти. Змінюється відношення суспільства до формальної освіти та наявності загально визнаних дипломів про певний рівень освіти. Все це створює нові виклики для розвитку альтернативних форм навчання та викладання.

Ідея дистанційного навчання полягає у наданні освітніх послуг, які не примушують здобувачів бути фізично присутніми в тому самому місці, що і викладач (або тьютор). Ця форма навчання активує у учнів механізми самонавчання, підвищує їхні інтелектуальні здібності, розвиває креативне та критичне мислення.

Для впровадження дистанційної освіти в університеті необхідно дотримання наступних умов.

Просування дистанційного навчання здійснюється менеджментом університету. Для цього впроваджуються певні зміни в структуру управління університетом, а також в існуючу систему забезпечення якості навчального процесу.

Управління є життєво важливим для внутрішньої або внутрішньої діяльності будь-якої установи. Підтримка дистанційного навчання управлінням потрібна з таких причин: стратегічне прийняття рішень щодо впровадження нових курсів / освітніх програм; певні положення та процедури мають бути пристосовані до нових вимог; обслуговування процесу дистанційного навчання пов'язане з його вартістю та людськими зусиллями.

Особлива увага повинна бути до курсів (або освітніх програм), які мають великий або зростаючий попит на ринку праці. Також треба

приділити увагу й перспективним потребам виходячи з прогнозу розвитку суспільства та затребуваності ринком та споживачами послуг.

При впровадженні дистанційного навчання необхідно створення зацікавленості професорсько-викладацького складу в цьому процесі. Необхідна чітка регламентація всіх процесів і робіт, пов'язаних зі створенням та впровадженням дистанційних курсів, розроблена методологія всіх процесів, а також об'єктивно оцінена трудомісткість всіх цих процесів. Викладачі повинні чітко розуміти свої функції та роль в процесі, а також фінансову складові своєї діяльності.

Важливим є створення привабливих програм навчання (підвищення кваліфікації) для співробітників університету. Мета таких програм – набуття навичок розробки дистанційних курсів та подальшого їх впровадження в діяльність вищого закладу освіти.

Необхідними діями для забезпечення впровадження дистанційного навчання є наступні:

Удосконалення організаційної структури закладу вищої освіти з урахуванням нового бізнес-процесу. Це важливо для моніторингу та контролю кількісних та якісних показників навчального процесу за рахунок впровадження дистанційного навчання;

Забезпечення високої якості освіти здобувачів та рівня задоволеності основних стейкхолдерів;

Розширити систему мотивації викладачів, задіяних в дистанційному навчанні. Заохочувати професорсько-викладацький склад необхідно не тільки за високу якість розроблених курсів та високу оцінку здобувачів за результатами зворотного зв'язку, а й за впровадження сучасних освітніх технологій та он-лайн технологій при викладанні таких курсів.

Отже, впровадження дистанційного навчання дозволяє закладу вищої освіти відповідати викликам сучасності щодо розвитку освітніх послуг.

В.О. Каменев

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Відомо, що у двадцять першому столітті виклики, з якими стикаються сучасні менеджери, вже вийшли на новий рівень і відрізняються від тих викликів, які були виявлені в попередні роки. Ось чому однією з найважливіших проблем сучасних менеджерів є здатність знайти відповідні методи, щоб пристосуватися до часу та управляти змінами в організації.

Існує декілька проблем, з якими стикаються сучасні менеджери в організаціях. Перш за все, багато викликів, з якими стикаються сучасні менеджери, тісно пов'язані з сучасним робочим середовищем. Це означає, що ті працівники, які виконують свої обов'язки належним чином, потребують утримання. У цьому випадку менеджери повинні робити все можливе, щоб забезпечити здорове робоче середовище та мотивацію цих працівників. Більш того, у цьому випадку сучасні менеджери повинні мати головну мету - досягти компетенцій і продуктивності різноманітних працівників на робочому місці, які знаходяться на нижчому етапі розвитку. Це означає, що вони повинні організувати спеціальні навчальні програми для цієї категорії працівників з метою підвищення їхньої продуктивності та особистих навичок, таких як навички спілкування, технічні навички, навички прийняття рішень та інші.

По-друге, виклики, що стоять перед менеджерами сьогодні, зосереджені на їхньому спілкуванні. Якщо комунікація в організації перебуває на низькому рівні, менеджери не залучаються до робочого процесу належним чином і не підтримують усвідомлення ділової ситуації на ринку. Крім того, вони не контактують з клієнтами та постачальниками, які відіграють важливу роль у бізнес-процесі. Це неправильно. Ефективна комунікація менеджерів має велике значення для успішності бізнесу, оскільки комунікація використовується для передачі інформації, контролю поведінки на робочому місці та мотивації працівників. Згідно з численними дослідженнями, ефективна комунікація завжди пов'язана з такими подоланнями комунікаційних проблем, як вибір належних методів комунікації, інформаційного перевантаження та емоційності в робочому середовищі. Тому керівникам необхідно запобігти вищезгаданім викликам і знайти відповідні методи для поліпшення поганого спілкування в організації.

По-третє, менеджери стикаються з викликами, що виникають в корпоративній або організаційній культурі. Сьогодні корпоративна, організаційна чи департаментська культура може впливати на результати роботи менеджера. На робочому місці такі елементи, як письмові та неписані правила, різні політики та філософія менеджера, потенційно можуть впливати на ставлення та продуктивність усіх працівників, які працюють у цій організації. У цьому випадку однією з життєво важливих речей, які слід пам'ятати при роботі з людьми на робочому місці, є те, що менеджери отримують поведінку, яку вони винагороджують. Якщо організаційна культура винагороджує певний тип поведінки, менеджери повинні підтвердити, що це прийнятно. Якщо менеджер має намір змінити поведінку, необхідно оцінити культуру, яка існує в організації. Зміна методу «командування і управління», що

використовується менеджерами, до методу, орієнтованого на довірених і уповноважених співробітників, які шукають можливості максимізувати прибуток, створює позитивну організаційну культуру і клімат.

По-четверте, деякі проблеми, з якими стикаються менеджери сьогодні на робочому місці, ґрунтуються на процесі прийняття рішень і так званих механізмах зворотного зв'язку. Якщо керівники приймають ці рішення без зворотного зв'язку, це означає, що результат рішень буде менше, ніж очікувалося або бажано. Більше того, всі співробітники хочуть знати думку керівників щодо якості їх роботи. Якщо менеджери не дають працівникам зворотний зв'язок, який вони потребують, це означає, що менеджери зберігають їх у невизначеному становищі щодо оцінки їхньої роботи. Вони не матимуть можливості дізнатися про свої сильні та слабкі сторони та знайти відповідні шляхи для покращення. Крім того, зворотний зв'язок може поліпшити продуктивність і робочі відносини між працівниками та менеджерами на робочому місці.

Отже, можна виділити такі основні проблеми менеджменту організацій: організація робочого середовища у відповідності до сучасних вимог, система комунікацій в компанії у відповідності до сучасних тенденцій розвитку комунікацій, удосконалення корпоративної культури, ефективні механізми зворотного зв'язку.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук

С.М. Касьяненко

Університет імени Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРЕИМУЩЕСТВА ЗНАНИЙ ПСИХОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Способность понимать людей очень важна. Хорошее знание психологии поможет вам в работе. Так как менеджер это человек который должен быть ответственным, коммуникабельным, уметь давать задачи персоналу, разбираться в людях, ему поможет знание разных типов характера человека.

Основными важными преимуществами знания психологии:

- умение понимать персонал;
- находит подход к людям;
- способность реализовывать цели;
- быть лидером в коллективе.

У каждого человека свой тип характера. Люди могут быть:

1. Игроманами.

2. Коллективистами. Таким люди не могут справиться с работой сами. Они нуждаются в контроле и постоянном одобрении их действий.

3. Самостоятельными. Человеку не нужна ничья помощь. Он сам контролирует свои действия и рабочий процесс.

4. Люди которым нужны четкие указания. Такой тип людей не будет делать того, чего вы не просили. Они будут идти четко по списку, который им дали.

Для достижения цели, то есть познания психологии, вам поможет:

1. Чтение книг. Как книги по психологии, бизнесу, так и романов. Мы считаем, что книги по психологии это лекции, а романы – это практика. В романах показывается отношение людей к друг другу.

2. Тренинги.

3. Различные фильмы о бизнесе.

Над собой человек должен работать сам. Смотря на человека или общаясь с ним 10 минут, можно проанализировать характер человека, его ценности и как он приходит к своим целям.

Таким образом, принимая во внимание все пункты перечисленные выше, можно сказать, что знание психологии неотъемлемая часть менеджера.

*Научный руководитель: А.Я. Глухая,
доктор экономических наук, доцент*

К.В. Кикоть
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Товарна політика підприємства забезпечує досягнення цілей підприємства за рахунок надання споживачеві необхідних йому товарів і послуг. Отримання прибутку, збільшення товарообігу, примноження частки цільових ринків, підвищення іміджу підприємства за рахунок більш глибокої взаємодії з покупцями і партнерами є основними цілями ефективної товарної політики, досягнення яких здійснюється завдяки стратегічним рішенням у відповідних областях, за рахунок створення і просування нової продукції. До завдань ефективної товарної політики відноситься розробка нових видів продукції, їх розвиток та виведення на цільові ринки, регулювання, контроль якісних характеристик взаємин компанії з суб'єктами ринкової взаємодії.

Очевидно, що структура і особливості формування і реалізації товарної політики істотно залежать від стану зовнішнього середовища підприємства і наявних у нього ресурсів.

Сучасна товарна політика підприємства повинна формуватися на довгостроковій взаємодії з покупцями, бізнес-партнерами та інвесторами, прийнятті спільних рішень з управління продукцією, плануванні та організації спеціальних програм підвищення лояльності, прихильності споживачів.

Жодне підприємство не може домогтися успіху без управління. Управління товарною політикою необхідно розглядати як цілеспрямований вплив на об'єкти, процеси і на людей, які беруть участь в них, з метою надати певну спрямованість діяльності, реалізувати програму практичних дій з розвитку та безперервного вдосконалення конкурентних переваг і отримати бажані результати. Склад системи управління товарною політикою підприємства і її структура не можуть бути незмінними і під впливом факторів зовнішнього середовища постійно змінюються.

До основних принципів ефективного управління товарною політикою можна віднести:

- принцип суспільно-соціальної спрямованості;
- принцип, орієнтований на перспективу з урахуванням параметрів життєвого циклу, ресурсного, технічного потенціалу;
- принцип, спрямований на активну роль і участь виконавця;
- принцип комплексного врахування чинників і заходів впливу;
- принцип максимального використання маркетингового потенціалу товару;
- принцип пріоритету мети.

В умовах швидко мінливих ринкових відносин стає очевидним, що управління підприємством за допомогою грамотно сформованої товарної політики принесе необхідний ефект тільки в тому випадку, якщо буде забезпечений механізм системи ефективного управління товарною політикою. Підвищення ефективності функціонування системи управління товарною політикою підприємства передбачає формування сучасного механізму управління на основі впровадження в практику нових принципів організації діяльності та методів управління. Пропонується впровадити наступний алгоритм оптимізації системи управління товарною політикою підприємства:

- чітке уявлення про номенклатуру, специфікаціях і асортименті, що стосуються реалізованих підприємством товарів і послуг;
- знання тих сегментів ринку, які обслуговує дане підприємство;

- можливість задовольняти потреби даних сегментів ринку, в тому числі на основі аутсорсингу;
- реалізація основних положень менеджменту, що стосуються організації діяльності системи управління підприємством;
- узгодженість параметрів і характеристик системи управління товарною політикою підприємства з параметрами і характеристиками систем управління іншими компонентами комплексу маркетингу і її органічну єдність з іншими функціональними областями діяльності підприємства;
- гнучкість реагування системи управління товарною політикою підприємства на зміни у зовнішньому середовищі за рахунок впровадження органічних і адаптивних організаційних структур управління підприємством;
- широке залучення персоналу підприємства до процесу ефективної реалізації товарної політики підприємства за допомогою його мотивації.

Запропонована оптимізація системи управління товарною політикою підприємства дозволить підвищити її ефективність, знизити перешкоди до розвитку системи управління та активізувати зусилля з досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства.

Науковий керівник: М.В. Сідненко, старший викладач

УДК 334.012.61-022.51:005.922.1:33

В.О. Колоток
*аспірант кафедри бухгалтерського обліку,
 оподаткування та аудиту,
 Чернігівський національний технологічний університет,
 Чернігів, Україна*

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Малі підприємства є рушієм економіки міст та спільнот та країни загалом. Від їхнього розвитку залежить процвітання держави та кожного громадянина. Малий бізнес має ряд переваг та недоліків. Йому властиві певні можливості та загрози, які не притаманні іншим видам бізнесу.

Перед керівництвом малого бізнесу стоїть завдання забезпечення економічної безпеки. Це питання можна вирішити шляхом створення служби з економічної безпеки або найняти на роботу спеціаліста з даної галузі. Проте в умовах обмеженості фінансових ресурсів на малих підприємствах не є доцільним такий підхід.

Вирішення проблеми забезпечення безпеки на малих підприємствах доцільно здійснювати безпосередньо керівником.

Одним з основних питань з забезпечення економічної безпеки малих підприємств є необхідність збору інформації щодо потенційних або діючих контрагентів. Вирішення цього питання можна здійснити за допомогою різноманітних ресурсів Інтернету. Одним з таких ресурсів є Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (<https://usr.minjust.gov.ua/ua/freesearch>). Пошук по цьому ресурсу є безкоштовним. За його допомогою можна знайти інформацію про юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців (ФОП) та громадських формувань, яка допоможе забезпечити економічну безпеку малого бізнесу.

Для пошуку по ресурсу достатньо знати скорочену або повну назву підприємства, або код ЄДРПОУ. Для пошуку ФОП необхідно знати прізвище, ім'я, по батьковому шуканої особи. Розглянемо механізм пошуку юридичної особи, оскільки пошук фізичної особи-підприємця аналогічний.

Спершу обираємо параметр пошуку - юридична особа. Після цього вводимо пошуковий запит і натискаємо кнопку «шукати». В результаті буде запропоновано перелік юридичних осіб відповідно до заданих критеріїв. Обравши необхідну юридичну особу знаходимо наступну інформацію: повне найменування юридичної особи та скорочене у разі його наявності, повне та скорочене найменування юридичної особи англійською мовою у разі їх наявності, організаційно-правова форма, назва юридичної особи, ідентифікаційний код юридичної особи, центральний чи місцевий орган виконавчої влади, до сфери управління якого належить державне підприємство або частка держави у статутному капіталі юридичної особи, місцезнаходження юридичної особи, перелік засновників (учасників) юридичної особи, у тому числі частки кожного із засновників (учасників дані про розмір статутного капіталу (статутного або складеного капіталу) та про дату закінчення його формування, види діяльності, відомості про органи управління юридичної особи, прізвище, ім'я, по батькові, дата обрання (призначення) осіб, які обираються (призначаються) до органу управління юридичної особи, уповноважених представляти юридичну особу у правовідносинах з третіми особами, або осіб, які мають право вчиняти дії від імені юридичної особи без довіреності, у тому числі підписувати договори та дані про наявність обмежень щодо представництва від імені юридичної особи, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про проведення державної реєстрації юридичної особи – у разі, коли державна реєстрація юридичної особи була проведена після набрання чинності Законом України "Про

державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців", дата державної реєстрації, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про включення до Єдиного державного реєстру відомостей про юридичну особу – у разі, коли державна реєстрація юридичної особи була проведена до набрання чинності Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців", дата державної реєстрації, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про проведення державної реєстрації юридичної особи, яка утворена в результаті перетворення, назва установчого документа, дані про перебування юридичної особи в процесі провадження у справі про банкрутство, санації, дані про перебування юридичної особи в процесі припинення, відомості про строк, визначений засновниками (учасниками) юридичної особи, судом або органом, що прийняв рішення про припинення юридичної особи, для заявлення кредиторами своїх вимог, дата та номер запису про державну реєстрацію припинення юридичної особи тощо [1].

В результаті можна зробити висновок, що через фінансові обмеження малого бізнесу вирішення проблеми забезпечення безпеки на малих підприємствах доцільно здійснювати безпосередньо керівником за допомогою різноманітних ресурсів. Одним з таких ресурсів є Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Перевагою якого є безкоштовність. За його допомогою можна отримати різноманітний спектр інформації яка допоможе покращити безпечно середовище малого бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://usr.minjust.gov.ua/ua/freesearch>

Науковий керівник: Т.А. Гоголь, доктор економічних наук, професор кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту

А.Р. Костина
Європейський університет, Київ, Україна

СУЩНОСТЬ МАРКЕТИНГА В ПОЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Захват рынка и его удержание - это и есть основная составляющая маркетинга. Политическая деятельность также

направлена на завоевание и удержание контроля над рынком, но не обычным, а - рынком власти.

Проблемы политической жизни государства всегда отличались своей актуальностью и своевременностью. Своевременности исследованию данной темы также добавляет и предвыборная кампания на пост президента Украины 2019. Поэтому невозможно переоценить целесообразность и своевременность изучения проблем политического маркетинга, маркетинговых каналов, через которые происходит влияние на общественное сознание политическими кандидатами и их электоратами, особенности технологий и инструментов применяемых в современной политике.

В последнее время экономические и социальные системы имеют много общих черт. Поэтому вполне естественным является рассмотрение тех или иных составляющих политических систем с помощью концепции маркетинга, успешно используется в экономике [1]. Отношения в части присвоения и распределения власти в процессе создания, продвижения, распределения и обмена политической продукции - это предметом политического маркетинговой деятельности.

Политический маркетинг является производным от синтеза двух научных направлений. Первое направление - общественно-политические науки: психология, социология, политология, политическая аналитика и прогнозирование. Второе направление является блоком экономических наук: менеджмента, маркетинга, рекламы, публик рилейшнз (PR). Такой подход в классификации синтезированных научных направлений, предложенного автором [2] обусловлен тем, что в государственном управлении политический маркетинг должен выполнять не только исследовательскую, аналитическую, прогностическую, но также управленческую и контрольную функции.

Под политическим маркетингом, как показывает анализ литературы, в основном принято понимать предложенного американскими учеными Б.Ньюманом и Р.Перлофф определения, согласно которому политический маркетинг - это использование индивидами и организациями рыночных принципов и процедур в политических кампаниях, который включает в себя анализ, разработку и стратегическое управление кампаниями кандидатов, партий, правительств, лоббистов и групп интересов, которые стремятся влиять на общественное мнение, продвигать идеологии, побеждать на выборах и т.д., в соответствии с запросами и потребностями определенных социальных групп [3].

Прежде чем осуществить конкурентоспособную программу, рассчитанную на активную поддержку кандидата, команда должна понять и изучить:

- представление людей о политике и “идеальный образ” доверия, существующий в их сознании;
- политический спрос на политические действия и результаты таких действий;
- как воспроизвести “образ” т.е. “политический продукт”, чтобы удовлетворить политическую потребность в нем;
- как привнести «новое» в политике с учетом всех форм расходов, в том числе и политических.

Исходя из оценки нынешней предвыборной ситуации в Украине, можно сделать вывод, что самым важным каналом воздействия на потребителя являются средства массовой информации и в данном случае канал рекламы совпадает с каналом распространения.

Так, например, особенно ярко проявляется личный брендинг при сборе подписей за определенного кандидата. И в данном случае, следует заметить, что существует поразительное сходство с продажей обычного продукта. Ведь поведение "продавца", объяснение вопроса и получение оплаты в виде подписей почти идентично продаже харизматичным торговцем "самой лучшей сковороды в мире" путем личного убеждения.

Будучи средствами групповой коммуникации, средства массовой информации (СМИ) работают как инструмент влияния в структуре политического PR-менеджмента на наиболее социально-активную часть населения – аудиторию представляющих пользователей Интернета. Проверенная схема влияния информации сетевых СМИ на общественные суждения выглядит следующим образом: интернет-проект (интернет-новость) как вспышка - резонанс в традиционной медийной сфере - привлечение и захват внимания целевой аудитории к продвигаемой теме и информации.

Таким образом, формирование благоприятного образа в сознании современного политического потребителя и умение влиять на средства массовой информации это основные каналы воздействия и наиважнейшие задачи политического маркетинга, от решения которых напрямую зависит успех в политической деятельности. Можно сделать вывод о том, что наибольшие шансы на победу имеет та кампания, которая предлагает что-то уникальное. Ведь это то, что заставляет людей кликать кнопкой на компьютере, смотреть и делиться. То, что выводит современный политический маркетинг на новый уровень развития.

Список использованных источников:

1. Телетов О.С. Загальна концепція та інструменти політичного маркетингу / О.С. Телетов, Ю.В. Титаренко, О.Ю. Шевченко. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2013. – №2. – С. 49–63. – URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
2. Шубин С. Політичний маркетинг у державному управлінні: сутність, методологія впровадження, проблемне поле / С. Шубин. *Вісник Національної академії державного управління: Політологія і право*. – 2016. – №2. – С. 191-198.
3. Готун А.М. Маркетинг у політичній діяльності: аналіз сучасних моделей та інструментів використання / А.М. Готун. *Наукові праці МАУП*. – 2014. – Вип. 42(3). – С. 21–30.

**Научный руководитель: А.В. Шостаковская,
кандидат экономических наук**

**В.В. Котівець
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна**

ВИКОРИСТАННЯ MIND MAPPING ДЛЯ БІЗНЕСУ

Зараз в нашому світі кожен отримує великий потік інформації. Сьогодні людина отримує інформації більше, ніж середньостатистична людина 100 років тому за все життя. Тому необхідно використовувати ментальні карти. У підсумку отримуємо те, що виникає "каша" в голові і згадати щось дуже складно. А так званий "творчий ступор" Вам знайомий? Коли прийшла ідея і Ви не можете спланувати її реалізацію і постійно щось втрачаєте з поля зору. Тому сьогодні поговоримо про те, що таке ментальні карти і як вони допомагають структурувати думки і поліпшити результати в бізнесі.

Mind map – це техніка представлення будь-якого процесу чи події, думки або ідеї, в комплексній, систематичній, візуальній чи графічній формі. За статистикою, 80% людей на планеті - візуали. Це означає, що вони краще сприймають те, що можна побачити. Схеми, ілюстрації, графіки, в тому числі і ментальні карти. Напевно, ви знайомі з цими "павуками", які на деяких наводять жах, але насправді в них немає нічого страшного, якщо розібратися.

Ментальні карти - це техніка візуалізації мислення, за допомогою якої можна краще і ефективніше обробляти інформацію.

Де використовувати ментальні карти для бізнесу?

1. При плануванні проекту. Допомагають конкретизувати ідеї проекту, зібрати всі необхідні матеріали, розподілити обов'язки і вибудувати послідовність виконання завдань.

2. При управлінні нарадами. Допомагають скласти план зустрічі, зібрати необхідні документи, скласти протокол наради, зібрати всі ідеї.

3. При роботі з клієнтами. Допомагають візуалізувати складну інформацію на одній карті.

4. При складанні стратегії. Допомагають створити бізнес-стратегію, поставити цілі і проміжні етапи досягнення мети.

Навіщо їх застосовувати?

- Спрощують подачу інформації. Ментальні карти відображають зв'язки, ієрархії і відносини між окремими темами. Вони в прямому сенсі дають можливість побачити загальну картину ситуації або проблеми, що робить їх ідеальною допомогою в ухваленні рішень.

- Підвищують ефективність. Ментальні карти допомагають розуміти і обробляти інформацію швидше, що призводить до більш ефективного планування та виконання завдань. Mind Mapping може поліпшити продуктивність в середньому на 23%.

- Активізують різні способи мислення. Використання ментальних карт покращує запам'ятовування інформації на 32%.

Функціонал.

Ви можете легко ділитися ментальними картами з колегами або підлеглими, щоб працювати з ними в режимі реального часу. Просто запросіть їх по e-mail або згенеруйте посилання. Дозволяє перетворити ідеї в завдання безпосередньо в редакторі ментальних карт. У Mind Mapping можна призначати завдання співробітникам, встановлювати пріоритети, писати коментарі, оцінювати додані ідеї, створювати слайди за побудованими схемами, додавати терміни виконання і стежити за прогресом, використовуючи простий віджет завдань.

Як створити ментальну карту для бізнесу?

Будь-який складний проект, будь-яку геніальну думку можна розвинути за допомогою техніки mind maps. Мозковий штурм можна графічно фіксувати на карті, при цьому автор карти може побачити потік думки наяву, а не тримати все в голові. Так народжуються все нові і нові думки та ідеї, які змушують ментальну карту розростатися. За допомогою простого аркуша паперу і кольорових олівців, ну або звичайної комп'ютера (онлайн програми для складання ментальних карт є в інтернеті в достатку).

Отже, на аркуші паперу в самому центрі ви малюєте головну мету, яку треба досягти, наприклад, план продажів. Потім навколо головної мети малюєте об'єкти, які відповідають за реалізацію мети.

Наприклад: товарний асортимент, наявність реклами, торговельні точки, логістика, мотивація співробітникам, перешкоди, можливості, ризики, бюджет. Важливо якомога коротше озаглавлювати написи над зв'язками, щоб вони несли головну думку і давали уяві згенерувати ідеї автоматично. Намалюйте об'єкти, які впливають на виконання плану продажів. Кожен об'єкт потрібно розкласти на відповідність вашим очікуванням. Наприклад: чи вистачить у вас товару, щоб виконати план? Якщо немає, треба запланувати закупівлі, малюєте блок закупівель і т.д. Ви можете додавати згодом будь-які нові підзадачі або навпаки відзначати як вже виконані, при цьому видна загальна картина виконання плану, видно ризики і ресурси про яких можна просто забути згодом. Такі ментальні інтелект карти можна використовувати для проведення зборів, презентацій і конференцій. Додавайте більше зображень, значків, символів - це зробить карту ефективніше, так як в зображенні набагато більше інформації, ніж в простого запису. Асоціації, які виникають в процесі складання інтелект карти - це головна ідея ментальних карт (дати потенціалу мозку силу логіки і уяви). Незважаючи на перший погляд складну структуру даного методу, з часом ви зрозумієте, що ніякої органайзер і тижневик не дає таких можливостей як ментальні карти.

*Научный руководитель: Е.Н. Литвиненко,
старший преподаватель*

Е.М. Красникова
Университет имени Альфреда Нобеля, Днепро, Украина

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Во многих организациях принципы управления талантами являются главными в работе корпоративного HR-менеджмента. Ведь именно умение распознавать и управлять талантами позволяет найти квалифицированных работников, интегрировать новых сотрудников, а также удержать персонал для достижения текущих и будущих целей предприятия. Инновационную деятельность невозможно продвигать без талантливого человеческого ресурса. Первостепенные цели могут достигаться при помощи:

- развитие лидерских качеств у сотрудников;
- профессионального совершенствования и перманентного обучения;
- применение методов наставничества и коучинга.

Стоит отметить, что в талант-менеджменте важно грамотно анализировать способности персонала, правильно применять инструменты диагностики, так как от этого зависит сможет ли организация выявить перспективных сотрудников.

Множество компаний, прилагающие немалые усилия для поиска и притягивания нового персонала, уделяют недостаточное количество времени и средств на удержание и развитие талантов которые уже работают в организации. На всех уровнях развития компании система управления талантами должна являться частью повседневной бизнес-стратегии. Профессиональное развитие и улучшение навыков подчиненных во многом зависит от их линейных руководителей. В систему управления талантами входит:

- 1) Отбор перспективных специалистов как внутри компании, так и за ее границами.
- 2) Составление плана работы с талантливыми сотрудниками.
- 3) Обучение и развитие кадров.
- 4) Мотивирование и удержание талантливых сотрудников.
- 5) Оценка эффективности работы TMS.

При управлении человеческими ресурсами важно своевременно выявлять всевозможные проблемы управления талантами. Они могут выражаться в виде проблемной демографии предприятия (возрастные, гендерные перекосы), нехватки квалифицированного персонала на рынке труда, недостатке лидерских качеств и навыков руководства, быстрое повышение по должности сотрудников в связи с развитием компании. Во избежание всех этих проблем и успешного их решения в случае возникновения, в организации должна действовать и регулироваться стратегия управления талантами. Стратегия управления талантами предусматривает такие положения как:

- Поиск и привлечение квалифицированных кандидатов
- Адаптацию новых сотрудников
- Обучение специалистов и побуждение к саморазвитию
- Контроль над производительностью
- Программы удержания кадров
- Действенная система ротации и кадрового передвижения
- Выстраивание взаимоотношений между начальниками и перспективными сотрудниками

Многие компании стремятся к сокращению расходов, и именно умение управлять талантливым ресурсом человека может помочь в оптимизации эффективности каждого сотрудника и организации в целом. Для того чтобы создать точную стратегию управления талантами, все организации устраивают совещания где обговаривается оценка талантов, которые смогут помочь компании подготовиться к

различным изменениям, таких как объединение, расширение или же уменьшение количества персонала. Такое обозрение имеющихся талантов в организации является немаловажной частью единого процесса управления способностями персонала, так как благодаря ему можно обсудить и оценить работу сотрудников, их потенциальный рост, а также запланировать дальнейшие действия по подготовке персонала для их будущих предназначений и функций в компании.

*Научный руководитель: А.Я. Глухая,
доктор экономических наук, доцент*

*Е.Г. Лебедь,
Университет имени Альфреда Нобеля, Днепро, Украина*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РАЗЛИЧНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В условиях жизни 21 века, как известно, без технологий не обойтись. Люди, иногда, даже не задумываются, насколько НТП захватил нашу планету. Спорить на счет позитивных и негативных аспектов можно действительно долго, но процесс глобализации этой отрасли уже не остановить. Остается только принять этот факт и разобраться в дальнейших действиях. Одним из заслуг НТП, есть мировая сеть, т. е. ИНТЕРНЕТ. Ей пользуются все, от детей до взрослых. Следовательно, все мировые лидеры имеют не только свой сайт, интернет-магазин, но и также страницы на разных платформах, например, в фейсбуке или в инстаграм. Около 5 лет назад этот факт считался вовсе не обязательным компонентом для успешной и прибыльной работы. В основном, в то время была более распространена реклама на телевидении, радио, афишах и билбордах. В наши же дни все немного изменилось, например, аккаунт в инстаграм играет роль не только социальной сети для местных фотографов, но и является полноценным «лицом» компании, одной из площадок для продаж. С каждым днем усвершенствуется все созданное, появляются новые функции, такие как «прикрепление прямых ссылок на сайт» или же «прикрепление ярлыков-ценников на фотографию». Так как требования растут и любая, узнаваемая и не очень организация, понимает, что нужно идти в ногу со временем, и популяризировать свою продукцию используя социальные сети. Не случайно немецкие ученые В. Зигерт и Л. Ланг отмечают: “Хлеб людей организации - информация и коммуникации. А первое можно

получить, только благодаря второму. Как известно, любую сеть можно отнести к коммуникации, то есть связи и каналу обмена информации. Действительно, обмен информацией включен как важнейшее звено во все основные виды деятельности организации, следовательно, если он отсутствует или не действует, это отрицательно влияет на функционирование организации.

В наши дни, поколение эры “ Z “, использует исключительно социальные сети, как средства связи и с общечеловечностью, и с общим миром тоже. Это, в свою очередь, может быть проблемой для людей, которые принадлежат к другим поколениям, так как им нужно приложить больше усилий для разбора того или иного приложения, новшества и тд. Для повышения эффективности различных нововведений необходимо учитывать возрастные факторы, понимать то, что людям нужно разное количество времени для выполнения определенной работы, вводить программы обучения новым технологиям для работников всех возрастов. Все это востребовано, так как на сегодняшний день именно интернет является неотъемлемой частью бизнеса, а наличие страницы в фейсбуке и инстаграмме - главным аспектом узнаваемости продукта. Для современных компаний, с относительно молодым составом, развивать контент легче, так как они могут выполнять все задачи с большой успеваемостью. Но, все же, как гласит статистика, подобных компаний не очень много, и в основном, можно наблюдать комбинацию возрастных групп на предприятии. Такой подход верный так, как, например, люди с поколения «X» или «Y» более усидчивы и сосредоточены, готовы работать в условиях multitasking, менее склонны к прокрастинации, нежели представители современности. Поэтому комбинация труда помогает выполнить работу более эффективно. Знание всех этих особенностей может помочь с различными процессами: внесением и обработкой информации, а также с проверкой подсчетов и вычислений. Анализ поколений дает возможность узнать, каким образом развиваться предприятию, куда направлять маркетинг, и на какие отрасли стоит обратить пристальное внимание для достижения целей, поставленных ранее.

Как уже упоминалось раньше, использование широкого арсенала социальных сетей ведет к популяризации и росту спроса. Именно они являются лучшим средством для продвижения товара и привлечения клиентов. В основном действие SMM, digital-маркетинга направлено на привлечение внимания аудитории, т.е. потенциальных клиентов, в 2019 году приоритеты немного изменились. На первый план вышли такие показатели, как наличие обратной связи от

покупателів, охопит аудиторії та її залученість, ніж кількість підписувачів.

Сучасні тенденції поширюються досить швидко і зараз ми вже можемо спостерігати наявність власних сторінок та каналів у великих супермаркетів, таких як Варус, Метро, Сільпо, АТБ, Ашан, а також у банків, організацій з продажу меблів тощо. Креативність людей безмежна, і з кожним днем все більше і більше компаній та товарів з'являються у всіх галузях. З просуванням свого підприємства в соціальних мережах власникам та топ-менеджерам необхідно з'ясувати - хто ж належить до їх цільової аудиторії та вибрати найбільш підходящу соціальну мережу для плідного спілкування.

Звичайно, використання різних соціальних мереж з метою підвищення ефективності діяльності підприємства вимагає певних навичок у таких фахівців, як SMM-маркетолог або менеджер з зв'язку з громадськістю для того, щоб остаточний результат відповідав поставленим цілям.

Науковий керівник: Е.Н. Литвиненко, старший викладач

Є.В. Лівшиць

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЩО ТАКЕ ДИВЕРСИФІКАЦІЯ?

Ринок збуту із шаленим темпом розвивається. Про це свідчить наявність у ньому незліченної кількості інноваційних технологій. Завдяки цьому з'являється і величезна конкуренція та ніхто не забуває про різні економічно-фінансові нестабільності, структурні та соціальні проблеми, які також розхитують сучасний ринок. Як же "залишитися на плаву" підприємству в таких складних і бурхливих умовах, коли завтра його товари стануть нікому не потрібними, а воно стане повним банкрутом?! Та, на щастя, у сучасному менеджменті є таке поняття, як "диверсифікація". А саме освоєння нової або спорідненої сфери діяльності, через випуск безумовно новітніх товарів та послуг для збереження конкурентоспроможності та економічної ефективності.

А що ж для себе вбачає в диверсифікації кожен підприємець? Це звичайно отримання перспективи довгострокової рентабельності, тобто впевненості в майбутньому; вкладання капіталу у виробничі процеси й послуги зі зменшенням ризику для себе; спостереження збалансування між різноманітністю продукції на ринку збуту і попиту

у різні періоди часу; покращення співвідношення між зовнішніми і внутрішніми доходами за умови потрапляння на міжнародний рівень.

Які ж існують стратегії диверсифікації? Їх усього 3. Горизонтальна диверсифікація – це по суті підприємство залишається у тій же галузі, випускаючи нову продукцію, яку воно ще не мало, просто посилює свої позиції на цьому ж ринку, мінімізуючи свої ризики через застосування добре відомих технологій та принципів комунікативної політики. Тобто своєрідний принцип синергії. Прикладом може слугувати випуск декоративної косметики від відомого бренду білоруської косметики “Беліта”, який раніше випускав лише косметику для волосся. Вертикальна диверсифікація- це вихід в області виробництва, які суміжні між собою на різних етапах технології. Прикладами цього є компанія Honda, яка раніше виготовляла двигуни, а потім почала виробляти автомобілі, садові культиватори, мотоцикли; компанія Jonson, яка була створена для виготовлення гігієнічних продуктів для дітей, та з часом почала займатися створенням предметів жіночої гігієни, ліків, ветеринарних препаратів. Інтеграційна диверсифікація - це перехід в цілковито інші сфери діяльності, щоб зменшити ризики, працюючи лише в одній галузі. Прикладом є виготовлення чіпсів та соків загальновідомим брендом білоруської косметики “Вітекс”.

Які виділяють методи диверсифікації? Відпрацювання своїх технологій на основі власного капіталовкладення; об’єднання декількох підприємств, які мають новітні розробки та ресурси; купування ліцензій на різноманітні продукти; відкриття венчурних фондів; поглинання чужого бізнесу, задля отримання нового та готового.

При виборі методів та стратегій, важливу роль грає наскільки добре підприємство орієнтується в технології, яку застосовує і ринок збуту, який опрацьовує. Відомо три ступені: високий, середній та низький. Що ж це означає при виборі диверсифікації? Якщо компанія має високо розвинені знання в усьому чим вона займається, то вона сміливо може купувати нові компанії, ліцензії, створювали венчурні філіали та безперечно вкладати кошти у свою виробничу базу, при цьому структура компанії зазнає несуттєвих змін. Бувають компанії, які ідуть на ризик, прямуючи в ті сфери діяльності, які є мало відомими. Адже прогнози результатів можуть не справдитись під впливом різноманітних чинників. Тому краще в цьому випадку, діяти поступово, вкладати невеликі кошти у нові товари й послуги та спостерігати за реакцією на ринку збуту. В цьому можуть допомогти малі чи венчурні підприємства, або новітні наукові проекти. Це був середній ступінь обізнаності технологій. Та є ще компанії, які взагалі не розуміються чи то на технології, чи то на ринку збуту. Існує два варіанти вирішення цієї

ситуації: або поєднання підприємства з новим досконалим продуктом і гарним посередником на ринку збуту, а саме з компанією, яка перебуває там достатньо тривалий час; або компанія купує ліцензію підприємства з новітньою технологією чи стає їхнім партнером, щоб диверсифікувати свої дії на відомому для неї ринку збуту.

Всі стратегії будуть успішні, якщо чітко визначити напрям диверсифікації, який принесе вашій компанії перспективу розвитку, економічну стійкість, стабільність та звичайно вигоду. Для цього необхідно дотримуватись певних правил: визначити чи співпадає мета компанії з метою диверсифікації; дослідити як збільшити свій дохід, при цьому не втративши свого наявного капіталу; з'ясувати чи добре налагоджена система взаємодії між окремими компонентами на вашому виробництві; запевнитися в тому чи є актуальний напрям диверсифікації на сучасному ринку; максимально використовувати свої ресурси. Зрозуміло, що диверсифікація потребує витрат, тому крім вище згаданого потрібно визначити витрати, їх строки, обсяг, джерела, якими вони будуть покриті й дати загальну оцінку ефективності всіх цих дій. Та й ще підготувати декілька можливих напрямів диверсифікації в залежності від прогнозованої економічної ситуації.

Отже, проаналізувавши все це, ми можемо зробити висновок, що диверсифікація - це сукупність правильно підібраних заходів в залежності від мети компанії, її структури й загальної позиції на ринку, спрямована на розширення асортименту товарів та послуг, за рахунок виходу на нові або суміжні сфери діяльності, що забезпечує конкурентоспроможність, стабільність й достатньо тривалу перспективу розвитку на ринку збуту при змінах кон'юнктури ринку.

*Науковий керівник: Г.Я. Глуха,
доктор економічних наук, доцент*

Ю.І. Литвиненко
*Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара, Дніпро, Україна*

ПРИНЦИПИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМПАНІЙ: НА ПРИКЛАДІ ІДЕЙ МАЙКЛА ДЕНА

Кожна організація після тривалого функціонування повинна мати певні вдосконалення у структурі. Майкл Ден, керуючий директор великої фармацевтичної фірми в Сінгапурі, відзначився тим, що врятував від розорення дві компанії, що знаходилися в критичному

положенні. Як фармацевт, він викладає свій рецепт порятунку. Опинившись на межі банкрутства підприємства в медичних термінах: спочатку необхідно хірургічне втручання, потім потрібно післяопераційна реабілітація, після чого можна обмежитися поточною гігієною. Сенс цих трьох фаз одужання компанії такий:

Хірургічне втручання включає в себе наступні компоненти:

1. Тісне спілкування з персоналом, клієнтами, постачальниками, службовцями банку з приводу заходів подолання кризи. Потрібно вселити в людей впевненість в успіху і якомога швидше домогтися перших позитивних результатів. Успіхи слід представляти заслугою всього колективу.

2. Строгий контроль над витратами, оскільки фінансові проблеми компаній зазвичай є наслідком безконтрольного витрачання коштів. В економії необхідно проявляти обережність і не втрачати почуття реальності.

3. Відстеження грошових потоків аж до щоденної перевірки фінансової звітності компанії.

4. Зосередження діяльності компанії на одному-двох базових видах її діяльності. Запорука успіху - «лазерна точність» ділового фокуса корпорації.

Післяопераційна реабілітація включає в себе наступні етапи:

1. Визначення загальних цілей компанії.

2. Підтримка обраного курсу акціонерами і всіма колегами.

3. Агресивна маркетингова стратегія, мобілізуюча працівників на конструктивну діяльність.

4. Всебічне вивчення ринку.

5. Створення правильних продуктів по правильним цінами.

Загальна гігієна вимагає двох певних заходів. До першого належить створення корпоративної філософії. Подібно до того, як, згідно з китайською медичною теорією, людина буде здоровий лише в тому випадку, якщо життєва енергія безперешкодно циркулює в його тілі, людська енергія в корпораціях теж повинна мати можливість вільно проявляти себе. В сучасних умовах зростаючої конкуренції ключ до успіху полягає в здатності швидше інших вчитися на власних помилках. Сучасна корпоративна філософія повинна ґрунтуватися на безперервному процесі проб і помилок. Крім того, тільки здорова корпоративна культура дозволить компанії мати своє неповторне обличчя і відповідно - провідні позиції на ринку. До другого заходу відносять комунікацію і навчання. Постійне підвищення кваліфікації кадрів і «тонка

настройка» колективу в сьогоднішніх умовах - абсолютно необхідна умова динамічного розвитку корпорації.

Підводячи підсумки можна сказати, що успіх кризового менеджменту - аж ніяк не диво, а результат ретельного і послідовного дотримання базових правил управління. В цілому секрет процвітання компанії полягає в трьох факторах: бачення, зворотний зв'язок у відносинах з підлеглими, а також правильні дії.

А.С. Маковей

*Национальный аэрокосмический университет им. Н.Е. Жуковского
«ХАИ», Харьков, Україна*

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИЙ

В современной экономике инновации занимают важное место в развитии конкурентоспособности предприятия и повышения востребованности на выпускаемую им продукцию.

Вне зависимости от того как ранее предприятие обеспечивало собственную конкурентоспособность, его деятельность должна быть направлена на внедрение различных инновационных стратегий развития предприятия, чтобы сформировать собственное конкурентное преимущество.

Продукт – основной инструмент конкуренции предприятия, то ради чего функционирует организация. поэтому важно своевременно улучшать ее качества и свойства.

Наиболее популярными являются технические инновации, направленные на повышение качества выпускаемой продукции, снижение затрат на материалы, совершенствование и полное изменение технологий производства, снижение уровня выбросов химических веществ в атмосферу и т.д.

Второй по частоте реализации на предприятиях является стратегия маркетинговых инноваций, основанной на применении трех технологий управления рынком: новое позиционирование продукта, использование новшеств в области маркетинговой деятельности, выход на новые целевые рынки. Большинство компаний достигают значительного увеличения прибыли и спроса на выпускаемую продукцию, используя инновации в этой области.

Третий вид – организационные инновации. Они направлены на изменение структуры управления предприятия, введение новых

стандартов управления, новых ценностей и стратегических ориентиров предприятия. В результате внедрения этой стратегии повышается уровень продуктивности сотрудников, их удовлетворенность, улучшается моральный климат на предприятии. Эти изменения необходимы компании при выходе на новый целевой рынок, а также при экономических изменениях в государстве.

Традиционно инновации связывают со сферой материального производства. Производственные инновации применяются в первичной производственной деятельности предприятий. Наибольшее преимущество получают компании, которые инвестируют средства в развитие технологий, результат которых не заставит себя долго ждать. Все внедряемые в производство инновации должны обладать тремя равнозначными свойствами: научно-техническая новизна, производственная применимость, коммерческая реализуемость. Отсутствие любого из этих свойств отрицательно отразится на инновационном процессе.

На успех внедрения инноваций в деятельность предприятий большое влияние оказывает уровень научно-технического потенциала предприятия, наличие или доступ к основным видам ресурсов, уровень состояния производственной базы и наличие инвестиций для инновации. Чаще всего источником финансирования являются собственные средства организации, частных лиц, внешних инвесторов, пожертвования, займы и т.д. Компания должна осуществлять собственные научно-исследовательские работы и иметь в наличии права на ключевые изобретения.

Однако не у всех компаний достаточно средств, чтобы осуществлять инновационную деятельность. Только крупные компании могут осуществлять инвестирование в различные исследования за собственный счет, с целью получения конкурентоспособного продукта или технологии. У высокотехнического продукта длительный затратный период перед началом его окупаемости. Также необходимо учитывать временной лаг между моментом создания, внедрения в производство и началом окупаемости. В следствие этих причин многие предприятия отказываются от проведения собственных исследований и разработок, а имитируют уже существующие инновации, которые получили успех и признание на рынке.

Осуществляется это двумя способами: покупка прав на объект интеллектуальной собственности и законное распоряжение ею или нарушая права собственности, покупка готового технологического цикла или бизнеса. Чтобы сохранить актуальность идеи, компания должна защитить интеллектуальную собственность запатентовав ее. Охрана интеллектуальной собственности может стать надежным

источником дохода и сохранения конкурентных позиций на рынке для компаний. С помощью нее будут созданы благоприятные условия, при которых идея долго не будет устаревать и не утратит актуальности. Тем самым предприятие обеспечит себе надежный доход и сохранит конкурентные позиции на рынке.

Таким образом основными признаками современного конкурентоспособного предприятия являются:

а) деятельность по проведению собственных научно-исследовательских работ, наличие собственных или приобретение прав на ключевые изобретения, ноу-хау, научно-технические достижения;

б) оформление прав интеллектуальной собственности как нематериальных активов предприятия;

в) использование средств, предусмотренных законодательством, для закрепления исключительных прав на результаты творческой деятельности и интеллектуального труда, которые воплощены в конечной продукции.

В условиях высокой конкуренции, изменяющихся экономических условиях инновации являются главной движущей силой организации и способом сохранения конкурентных позиций на рынке. Поэтому существует необходимость разработки инновационных стратегий работы предприятия, которые будут отличаться от конкурентов и позволят усилить позиции на рынке.

*Научный руководитель: В.М. Момот, кандидат
технических наук, доцент*

М.Ю. Манько
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЧОТИРИ СИСТЕМИ ЛАЙКЕРТА

Ренсіс Лайкерт американський соціальний психолог, дослідник проблем організацій, організаційної поведінки та управління, який зробив великий внесок в обґрунтування методів дослідження соціальної поведінки. У 1926 р отримав ступінь бакалавра економіки і соціології в Мічиганському університеті. Докторську ступінь він отримав в Колумбійському університеті, працював в Університеті Нью-Йорка і в дослідницькому бюро компанії зі страхування життя, перш ніж став директором Інституту соціальних досліджень при Мічиганському університеті.

Основи своєї теорії лідерства Лайкерт виклав в 1961 р в книзі "Новий тип менеджменту". Дві ідеї в ній, як видається, мають особливу значимість для менеджерів. По перше, найбіль ефективними стають ті лідери або менеджери, які виконують зв'язну функцію між вищим та нижчим рівнями організації. Простіше кажучи, лідер виконуючий зв'язну функцію інформує своїх робітників про наміри вищих менеджерів, а вищий менеджмент про те що відбувається серед робітників. По друге Лайкерт запропонував свою відому систему підтримки відносин, який говорить про те, що лідери повинні забезпечувати максимальну можливість що всі дії в рамках організаційної структури повинні бути взаємодоповнюючі.

Як продовження своїх досліджень, Лайкерт запропонував чотири базових системи стиля лідерства. Він вважав, що ці системи допоможуть класифікувати поведінку керівників.

Система1. Експлуататорсько-авторитарна, орієнтована на жорстоку структуровану систему управління. Керівник не довіряє підлеглим, в ролі мотивації виступають страх, покарання, окрема нагорода.

Система2. Прихильно-авторитарна, керівник дозволяє підлеглим обмежено приймати рішення. Мотивацією є винагорода та іноді покарання.

Система3. Консультативно-демократична, керівники частково довіряють іншим членам команди, тому багато конкретних рішень приймаються рядовими членами команди, але значущі рішення все одно приймає керівник одноосібно. Мотивацією є винагорода, участь в управлінні та іноді покарання.

Система4. До неї відносяться керівники, які повністю довіряють рядовим членам своєї команди, активно залучають їх до прийняття рішень, та використовують неофіційні форми спілкування. Ця система орієнтована на взаємини, в основі яких лежать бригадна організація праці, колегіальне управління, делегування повноважень і загальний контроль.

Науковий керівник: Г.Я. Глуха, доктор економічних наук, доцент

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Малое предпринимательство является элементом современной рыночной системы хозяйствования, без которого экономика и общество в целом не могут эффективно существовать и развиваться.

Большинство малых предприятий не доживают и до двух лет, а до десяти лет своей деятельности достигает лишь одно предприятие из десяти. Одной из главных проблем является неэффективное управление, как свидетельствует практика, и как отмечают специалисты. Неэффективное управление – одна из наибольших проблем существования малых предприятий [1–2].

Чаще всего малые предприятия терпят неудачу, потому что менеджеры не могут справиться с постоянно возрастающими требованиями к управлению. Как точно дал определение один из выдающихся исследователей менеджмента Питер Друкер, современным менеджерам приходится управлять дискретным хаосом. Адаптация к стремительно меняющейся внешней среде организации малого бизнеса требует принятия быстрых и точных решений. А это, в свою очередь, определяет необходимость не столько в быстрой адаптации организации к новым условиям хозяйствования, сколько в изменении концепции малого бизнеса и его управленческой парадигмы.

Если говорить об особенностях управления конкретно в малом бизнесе, то управление – это умение добиваться поставленных целей, направляя труд и интеллект работников и создавая мотивацию поведения людей, работающих в организации. Осознание роли менеджмента совпадает по времени с выделением предпринимательской способности как важного объединяющего фактора производства. К факторам производства относятся те ресурсы, которые необходимы для осуществления процесса производства (труд, капитал, земля и другие природные ресурсы, информация). Особый фактор производства, соединяющий в процессе производства все остальные факторы в единую систему, - предпринимательство.

Предпринимательской способностью называют способность принимать решения и рисковать. Специфика успешного предпринимательства в малом бизнесе заключается в многогранной деятельности бизнесмена, рискнувшего открыть и вести свой бизнес и готового отвечать за результаты своей деятельности. Предприниматель (он же собственник) является одновременно менеджером, экономистом,

маркетологом, финансистом, производственником, юристом и должен уметь самостоятельно принимать решения с учетом каждой из перечисленных ролей.

Быть «хорошим руководителем» это не означает быть «успешным бизнесменом». В современном мире не каждый руководитель может добиться желаемых результатов в развитии малого бизнеса.

В этой сфере деятельности огромное значение имеет способность грамотно и эффективно управлять персоналом. Но, как известно, хорошие менеджеры встречаются нечасто и требуют к себе особого подхода. Заинтересовать их перспективами и удержать в организации удастся немногим. Вот почему владельцы небольших фирм сами нередко выполняют функции менеджера, в то время как в крупных организациях вопросами управления занимаются штатные сотрудники.

На наш взгляд, главной особенностью эффективного менеджера, должно быть четкое понимание мотивации своих подчиненных. Важно быть в курсе дела, вникать в рабочий процесс и отслеживать обстановку в коллективе. Существует определенный набор качеств, характерных для хорошего руководителя. Можно выделить следующие качества эффективного менеджера малого бизнеса:

1) Сдержанность. Излишняя эмоциональность при работе с подчиненными и клиентами может только навредить.

2) Умение грамотно распределять обязанности. Эффективный управленец не занимается решением всех задач самостоятельно, он правильно распределяет обязанности между подчиненными и контролирует их выполнение.

3) Объективность. Руководитель должен четко видеть перспективы развития как предприятия так и рост своих подчиненных. Это качество даст возможность получить авторитет среди своих подчиненных.

4) Умение мотивировать. Главным источником в развитии персонала является применение стимулов для развития (это могут быть премии, разного рода поощрения, продвижение по карьерной лестнице и др.).

5) Умение контролировать производственный процесс. Контроль должен быть ненавязчивым и поэтапным.

Именно тип менеджера-организатора является предпочтительным для предприятий малого бизнеса, управления небольшим коллективом, где взаимоотношения руководителей и подчиненных носят непосредственный и открытый характер. В малом трудовом коллективе начальствование обычно не подчеркивается, более того, обязанности по управлению нередко выполняются менеджером

параллельно с другой работой, в рамках практической деятельности предприятия. Без бюрократических отношений сотрудники работают эффективно и с удовольствием. Результаты и хорошая атмосфера во многих случаях рождаются сами по себе, поскольку в малой группе именно работа стимулирует творческий подход и инициативу и каждый видит значение своей деятельности, как части конечного результата.

Список использованных источников:

1. Управление малым бизнесом: учебное пособие / А.А. Абрамова, Г.И. Болкина, А.Д. Буриков и др.; под общ. ред. В.Д. Свирчевского – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с.

2. Особенности управления малым бизнесом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.temabiz.com/pol-publ/osobennosti-upravlenija-malym-biznesom.html>

Научный руководитель: Н.И. Климович, ст. преподаватель

УДК 656+ 50.03.05

М.Р. Минигалеева

НИУ Высшая школа экономики, Москва, Российская Федерация

ЭВЕРГЕТИКА

Кризис регионов и государств современного мира демонстрирует, что классические и постклассические модели управления логистикой устарели, устарели и традиционные подходы и представления об оптимизации информационных и материальных потоков. Современная модель управления государством, сообществами, производством, информацией разрабатывается в эвергетике - науке об интересующем управлении, качественно отличном от управления бюрократического, моносубъективного (моносубъектного), к которому стремится глобализация и мондиализация (слияние стран во всеобщее государство с единым управлением, исключение «общественного мнения» из управления государством) и, менее явно, толпократия (разбиение управления внутри каждой страны и во всем мире в рамках «власти толп», передача управления «общественному мнению»). Эвергетика, в отличие от классической и неклассической теорий управления, ориентирами которых служат мондиализация, власть иерархий, и власть толп, толпократия, предполагает целый ряд существенных изменений, обращающих внимание на важность сотрудничества и лоуархии – власти, основанной на учете мнений всех заинтересованных в том или ином решении людей (стейкхолдеров или

акторов): эвергетика исходит из того, что в логистике и иных сферах деятельности человека необходима подвижная кластеризация сообществ, организаций, потоков и систем, которыми традиционно управляет «системный монолит» (бюрократия), требуется восстановление и развитие связей «по горизонтали», между акторами, потоками, организациями и т.д., нужно сотрудничество разных по уровню и функциям структур и организаций как взаимодействие и взаимопомощь людей в рамках разных структур при решении конкретных (групп) проблем, укрепление местного самоуправления (низовой уровень); необходимо организовать сотрудничество профессионалов и непрофессионалов, государственных, общественных и бизнес-структур - неоднородных акторов, имеющих различные точки зрения и ценностные ориентации; важно внимание к процессам саморазвития и взаимного развития экономических и иных систем: общество, государство и сам человек - сложные, гетеро-генные, развивающиеся системы, каждый компонент которых осмысляет себя в диалоге с другими в «калейдоскопе» повседневных ситуаций, более или менее значимых для них, представительная власть определяет исполнительную, управление потоками информации, материальным и социальным капиталом передано в руки тех, кому этот капитал предназначен и кто с ним будет работать. Современные технологии управления странами включают три варианта: 1) традиционная бюрократия, этакратическая иерархия, создающая моноакторные / «монолитные» системы управления используются повсеместно, демонстрируя невозможность решать задачи, связанные с управлением такими сложными системами, как человек, общество, государство; 2) толпократия и крауд-технологии, поддерживающая квазимультиакторные системы, имитирующие intersубъективность принятия и исполнения решений, используются бюрократией как попытка «измениться, ничего не меняя»; 3) лоурархия, создающая мультиакторные системы управления, которые привлекаются для разрешения проблем, которые сложно или невозможно трансформировать в контексте деятельности одного актора / «монолитной системы» [1, 2]. К таким проблемам, несомненно, относятся проблемы логистики, в которой традиционно применяются мультиагентные технологии управления, но до сих пор не активно используются мультиакторные. Эвергетика, разрабатываемая в школе В.А. Виттиха, опирается не на «искусственный» порядок, поддерживаемый моноакторными системами управления, но на естественный порядок. При традиционном управлении речь идет о детерминированных системах: поддерживается искусственный порядок, менеджер опирается на правовые нормы, типичны деструкция правовых

норм (коррупция, бюрократизация), формальная иерархия, несвободный, монологический обмен информацией. Единолично решающий проблемы лидер часто не способен учесть все множество факторов и аспектов управляемых им потоков информации, людей, средств и продуктов производства. Люди воспринимаются как исполнители, процветает коррупция и растет потребительство как «идеология экономического гангстера», которая стимулирует отношения по типу рабовладения (инволюции человечества). В результате замечательно эффективные в одних ситуациях, но абсолютно некорректные в других ситуациях и контекстах «универсальные рецепты» рассмотрения ситуаций управления в логистике и иных сферах приводят систему к коллапсу, сокращению энергии, искажению и потере информации, избыткам и недостаткам средств и/или продуктов производства. Эвергетика предполагает альтернативную модель управления логистическими потоками как саморазвивающимися системами: руководитель не мешает естественному порядку: привлекая в логистический процесс относительно слабо или полностью неструктурированные группы со свободным, внешне хаотичным, диалогическим обменом информацией и коллективным принятием решений в сфере логистики и управления ею. При этом по поводу каждой конкретной ситуации возникает полилог, что, как и в случае мультиагентных систем, приводит к росту энергии и информации, повышению ее точности и востребованности и т.д... Основные процессы изменений, таким образом, предполагают прирост информации и энергии (эффект полилога в интересубъективных, мультиакторных технологиях и /или «роевого интеллекта в мультиагентных, интересубъектных технологиях), восстановление и развитие культуры логистики как системы нравственных и правовых норм; кластеризацию и самоорганизацию общества (актеров и ситуаций); «устойчивое развитие» человека, общества, государства, предприятий и кластеров, рынков и т.д., антикризисные эффекты (сглаживание и снятие кризисов); общую активизацию человека, общества, государства, гармония включенности и ответственности, прозрачности и уважения.

Список использованных источников:

1. Арпентьева М.Р. Интересубъективные технологии управления: между толпократией и социальным служением // Проблемы управления и моделирования в сложных системах. Труды XVIII Международной конференции. 20-25 сентября 2016 г., Самара / Под ред.: Е.А. Федосова, Н.А. Кузнецова, В.А. Виттиха. – Самара: СОО «ОФОРТ», СНЦ РАН, – 2016. – С. 39–52.
2. Витих В.. Проблемы эвергетики // Проблемы управления. – 2014. – №4 – С. 69–71.

ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО В УПРАВЛЕНИИ

Обеспечение гендерного равенства и улучшение положения женщин провозглашены одной из важнейших целей развития современного общества в XXI веке. Равенство мужчин и женщин является одним из прав человека и составляет основу процесса достижения Целей развития тысячелетия. Сегодня одним из факторов устойчивого развития страны выделяют гендерное равенство.

Присутствие женщин в управлении оказывает положительное воздействие на уровень эффективности и инновационности, а также на рост прибыльности компании. Кроме того, по оценкам Всемирного Банка особая ценность женщин-предпринимателей состоит в том, что в отличие от мужчин, женщины более нацелены на повышение качества жизни и уровня человеческого капитала не только своих детей, но и общества в целом [1].

По некоторым оценкам, доля женского бизнеса в мире в 2016 г. составляла около 36 % (в 2007 г. – 30%). Анализ, проведенный в развитых экономиках, показал: увеличение числа женщин в совете директоров компании обеспечивает рост прибыли на 15–30 %, т.е. присутствие женщин в топ-менеджменте – это серьезный и важный фактор успеха [2].

Также, мировая статистика показывает, что женский бизнес в 4 раза меньше подвержен банкротству, чем бизнес в среднем. Это объясняется тем, что женщины обладают не только не меньшими, чем мужчины, возможностями, но и явными преимуществами при ведении бизнеса. Они менее амбициозны и уделяют больше внимания построению психологического климата в своих коллективах. Они нередко относятся к коллективу как к своей семье, чувствуют ответственность за каждого сотрудника.

Женщинам больше свойственны терпение и дипломатия, что помогает выстраивать устойчивые и доверительные отношения с партнерами по бизнесу. Женщины менее склонны к авантюрам, они более продуманно подходят к принятию любых решений в бизнесе, склонны взвешивать каждый шаг. Эти качества позволяют женщинам вести свой бизнес более успешно и стабильно, чем мужчинам.

Во всем мире женщины сталкиваются со специфическими преградами, как формальными, так и неформальными. Например, во многих странах существуют четкие представления, какая карьера

подходит женщине, а какая нет, и что частный бизнес не женское дело. В такой среде единицам удается перебороть стереотипы, остальные просто усмиряют свои амбиции.

В Евросоюзе под гендерным равенством подразумевают равную экономическую независимость мужчин и женщин, равную оплату работы одинакового качества, а также равенство в принятии решений. В ЕС, который продвинулся в данном вопросе (во всех официальных учреждениях ЕС – в Еврокомиссии, в Совете Европы, в Европарламенте - есть специалист, занимающийся гендерным равенством), все еще существуют стереотипы, которые считаются дискриминацией. Например, не во всех странах Европейского союза мужчина может уйти в декретный отпуск вместо супруги: работодатели не отпускают их, намекая на то, что тогда карьера мужчины может закончиться.

В Швеции, к примеру, в 2017 г. было учреждено Государственное агентство по вопросу гендерного равенства. Но осенью 2018 г. был принят годовой бюджет, который сильно сократили по сравнению с предыдущим годом, и в январе 2019 г. агентство по гендерному равенству решили упразднить. Это свидетельствует о том, что даже в демократически развитой стране могут быть приняты резкие политические решения. Также в Швеции обсуждается программа обучения девушек техническим специальностям: математике, программированию. Но эта идея упирается в то, что, согласно исследованиям, нет гарантии, что работодатели захотят нанимать девушек с такими специальностями на работу.

Что касается США, то здесь понадобилось много лет, чтобы достигнуть гендерного равенства. Женщины становятся руководителями больших корпораций, директорами. Но, в отличие от многих стран, еще никогда не было женщины-президента. А ведь женщины делают не меньше, чем мужчины. Также нельзя забывать о женщинах, которые достигают высоких результатов, но при этом отказываются от семьи и детей [3].

Республика Беларусь всегда уделяла значительное внимание вопросу обеспечения равенства и ликвидации всех форм дискриминации. Поэтому многие международные документы имплементированы страной, стремящейся реализовать статью 22 Конституции Республики Беларусь. Именно этот принцип всегда был присущ белорусскому обществу, так как традиционно белорусский народ характеризуется как толерантный, веротерпимый, что объясняется объективными историческими, географическими и экономическими факторами. Это особенно важно для страны, расположенной в центре стратегических путей Европы, на стыке сфер

влияния многих культур и религий. Именно поэтому проблема дискриминации в Республике Беларусь является менее острой, чем в соседних странах. Вместе с тем это не означает, что государство не интересуется позитивный опыт других стран и регионов в деле обеспечения равноправия мужчин и женщин и устранения дискриминации. Скорее такой опыт необходим Беларуси. Поэтому внимания заслуживает как положительный, так и отрицательный (проблемный) уже существующий, накопленный опыт других стран [4].

Если же говорить о гендерном равенстве в Беларуси на данный момент, то можно данную сферу охарактеризовать несколькими примерами. Зарплата белорусской женщины составляет 74,6 % от зарплаты мужчины, также, по данным Минтруда, женщинам недоступна 181 профессия, на руководящих должностях в стране находится 49% женщин, а в парламенте - 34,5 % [3].

Если же проанализировать рейтинг, представленный интернет - порталом «Ежедневник», в котором указывают топ 200 успешных и влиятельных бизнесменов Беларуси за 2018 г. то станет очевидно, что менее 5% составляет доля женщин в данном списке. При этом самое высокое место – 64.

Белорусское законодательство является «гендерно слепым» и во многих отношениях предоставляет равные права мужчинам и женщинам. Например, рабочие отношения регулирует Трудовой кодекс, который запрещает любую дискриминацию по признаку расы, пола, языка и религии. Однако, если дискриминация запрещена законом, это не гарантирует того, что ее не существует в реальной жизни. На самом деле белорусские женщины довольно часто сталкиваются с дискриминацией, особенно молодые девушки, которых работодатели воспринимают как «нежелательных» работников из-за предоставляемых им социальных льгот по материнству [5].

Традиционные взгляды на роль женщин по-прежнему широко распространены в белорусском обществе. Результаты Всемирного обзора ценностей показывают, что более половины населения считают, что быть дома с детьми - это то, чего женщины хотят больше всего. Кроме того, мужчины склонны недооценивать роль женщин на рынке труда. Они с большей вероятностью полагают, что мужчины являются лучшими политическими лидерами и руководителями в бизнесе, чем женщины, или что при дефиците рабочих мест предпочтение следует отдавать мужчинам, а не женщинам.

По подсчетам World Economic Forum, если борьба с гендерным неравенством будет продолжаться такими же темпами, как и в последние десять лет, то человечеству удастся победить дискриминацию по отношению к женщинам только к концу XXI в.

Реалистичный взгляд на нынешний гендерный порядок, который существовал многие сотни лет, и на происходящие социальные сдвиги позволяет сделать вывод о том, что быстрых изменений произойти не может. Однако гендерное равенство и равные возможности - важные вопросы, и над ними надо работать.

Список использованных источников:

1. <http://www5.worldbank.org>
2. <https://belaruspartisan.by/economic/440157/>
3. <https://news.tut.by/economics/625369.html>
- 4.

https://studwood.ru/627345/sotsiologiya/gendernaya_politika_respublike_belarus.

5. <https://blogs.worldbank.org/europeandcentralasia/ru/has-belarus-really-succeeded-pursuing-gender-equality>.

6. Индекс гендерного разрыва по версии Всемирного экономического форума [Электронный ресурс]. URL: <http://gtmarket.ru/ratings/global-gender-gap-index/info> (дата обращения: 04.02.2018).

7. Тупиков Г.Е. Гендерная дискриминация в социальных сетях с использованием «языка вражды» (hate speech) (Результаты авторского социологического исследования) // Социологические дебюты : альманах. – Минск, 2016. – С. 168–172.

Г.К. Оспанбекова
*магистр экономических наук, редактор КГУ «ОСШ №6»,
Республика Казахстан*

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ МЕНЕДЖМЕНТА
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

На сегодняшний день в мире укрепилось понимание важности стимулирования эндогенного развития регионов, поскольку выравнивание не влечет за собой региональной инициативы по решению вопросов связанных с региональными проблемами. Существуют регионы, которые всегда будут оставаться в статусе дотируемых государством, не предпринимая особых попыток изменить свое положение. Социально-экономический потенциал является одним из основных фундаментальных понятий экономики, которые отражают реальную картину сложившейся ситуации, а также перспективы

развития отраслей экономики региона. Наглядно отражающей развитие экономики, основополагающей характеристикой которой прежде всего является увеличение роста экономического потенциала. Прежде всего экономический потенциал региона представляет собой совокупность имеющихся и возможных для мобилизации ресурсов региона, необходимых для развития, при условии максимального использования доступных возможностей для производства конкурентоспособной продукции для наиболее полного удовлетворения потребностей нынешнего и будущего поколений, с учетом интересов как государства так и юизнеса, в большинстве случаев с помощью него определяется уровень развития межтерриториальных и межотраслевых связей.

В современных условиях региональная политика не является исключением усложнения всех форм общественной жизни, так как на первичных этапах становления она отражала все государственные взаимоотношения, а сейчас же она вышла за пределы интересов государств и регионов, и в конечном итоге состоит из политики различных субъектов. Наиболее распространенные подходы, используемые в региональной политике следующее: выравнивание диспропорций; реализация эндогенного потенциала территорий; комплексное территориально-отраслевое развитие; стимулирование центров-роста; создание качественной среды для жизни; формирование региональных инновационных систем.

Из года в год в мире увеличивается количество национальных и международных организаций, оказывающих влияние на деятельность центральных и региональных органов публичной власти и неправительственных организаций по вопросам регионального и местного развития, основным направлением их деятельности является поддержка демократических преобразований институциональных возможностей в сфере местного и регионального развития.

Нельзя не упомянуть о том, что в некоторых странах только начинается формироваться региональная политика, появление новейших инноваций, при этом каждой административно-территориальной единице необходимо наращивать инновационный потенциал, исходя их реальных возможностей. Вспоминая высказывание Ангелы Меркель: «Европа скорее нуждается в политической смелости и креативности, чем в миллиардах евро». Эта мысль одинаково актуальная для всех стран и их территорий в любое время.

Республика Казахстан является признанным лидером в интеграционных процессах на постсоветском пространстве, иницирует и участвует в региональных организациях, которые нацелены на обеспечение безопасности, преодоление экономической отсталости

постсоветских стран, построение транспортно-коммуникационных и хозяйственных связей, создание конкурентоспособной региональной экономики и выхода на международные рынки.

Мировая практика накопила значительный багаж инструментов, методов построения интеграционных объединений. Таким образом особое значение для участников региональной интеграции имеет изучение теоретических вопросов развития этапов интеграции, факторов, влияющих на данный процесс, и анализа мировой практики формирования интеграционных связей. Для нашего государства данный вопрос имеет особое значение, поскольку участие в региональной и мировой экономической интеграции является важнейшим условием создания экономической основы суверенитета, обеспечения быстрого экономического роста, вхождения его в мировое сообщество на правах полноправного члена.

Наше государство занимая обширную территорию имеет ряд причин связанных с территориальной организацией национальной экономики по вопросам регионального распределения производительных сил и усовершенствования организационно-экономических объединений образующихся между ними. Сейчас как никогда возрастает уровень геополитической напряженности, на смену старому протекционизму и регионализации приходит новая эпоха макроэкономической реальности, в которой мы сейчас в вами живем.

Наше государство выступает движущей силой экономических реформ в Центрально-азиатском регионе. Регион Центральной Азии, имеющий свою историю и специфику развития, становится одним из ключевых важнейших факторов, обеспечивающих региональную безопасность. Приоритет отдается противодействию новым вызовам и угрозам, экономическому сотрудничеству, а также взаимодействию в области человеческого развития. Принятая государственная программа «Цифровой Казахстан» нацелена на цифровизацию отраслевой экономики, создания инновационной экосистемы и повышения качества уровня жизни населения. Цифровизация представляет собой ключевой фактор развития и конкурентоспособности государства. И мы в этом плане не стали исключением, мы наряду с мировыми державами участвуем в процессе цифрового преобразования, как в рамках международных организаций, так и внутри государства.

ФАКТОРЫ, ОКАЗЫВАЮЩИЕ ВЛИЯНИЕ НА АКТИВНОСТЬ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Наша жизнь немыслима без целей, достижение которых является важной составляющей прогресса в развитии. При этом, если цель нас устраивает, захватывает, то мы готовы инвестировать в процесс достижения этой цели значительные ресурсы. Но также, в этом случае, мы должны быть убеждены в том, что эта цель оправдывает средства.

Цель должна быть реалистична, что и отличает ее от мечты. Реалистичность обеспечивается точными научно обоснованными формулировками, адекватными планами или программами, где учитывается все многообразие факторов, тем или иным образом влияющих на эффективность процесса движения к заданной цели.

Рассматривая феномен деловой активности организации, следует иметь в виду, что она довольно чувствительна к изменениям условий и колебаниям различных факторов. При этом известно, что управляемая система наиболее чувствительна к состоянию и поведению ее руководителя. По аналогии с транспортным средством, мы все прекрасно понимаем насколько комфортность, а также безопасность пассажиров зависят от состояния, квалификации и действий водителя. Это, первично. Вторичным является то, что значительное влияние на деловую активность, в том числе и субъектов предпринимательства, оказывают макроэкономические факторы, под воздействием которых может создаваться либо благоприятный «предпринимательский климат», формирующий условия для активного поведения хозяйствующего субъекта, либо наоборот – предпосылки к свертыванию и затуханию деловой активности.

При этом также большое значение имеют, так называемые, принципы хозяйствования, на основе которых в каждой организации формируются: миссия, цели, методы и способы управленческой деятельности и, что очень важно, система делегирования полномочий линейным и функциональным менеджерам.

Малый бизнес является основой любой экономики. В экономически развитых странах малый бизнес составляет около 50 % ВВП страны. Многие развитые страны поддерживают развитие малого бизнеса, так как малый бизнес — это еще и основа образования

среднего класса, наличие и размер которого определяет уровень экономического развития государства [1–3].

Развитие и поддержка малого бизнеса является одним из средств решения проблемы безработицы - в странах с развитой рыночной экономикой от 50 до 90% граждан заняты именно в этой сфере.

Формирование динамично развивающегося сектора МСП, способного существенно улучшить структуру белорусской экономики, повысить ее конкурентоспособность, обеспечить эффективную занятость и рост доходов населения – вполне благая и привлекательная цель. Достаточно четко в предлагаемой стратегии обозначены задачи, через решение которых предполагается реализовать указанный вектор цели.

Цель есть, задачи сформулированы. Необходимы интеллектуальные технологии управленческой деятельности в системе государственного менеджмента, чтобы обеспечить их реализацию, которые представляют собой определенные, логически выстроенные действия, разделяемые на несколько этапов.

Первым этапом является ситуационный анализ, который предусматривает опознание, проявляемых на интеллектуальном уровне, факторов среды воздействующих на управляемую систему. Здесь имеются в виду физико-географические, демографические, общественно-политические условия и национальные традиции, а также менталитет; общая, правовая, экономическая и трудовая культура, другие особенности человеческих ресурсов.

Вторым этапом является определение замысла действий на основе выводов из анализа, где определяются задачи, на решении которых сосредотачиваются основные усилия в ближайшей, последующей и дальнейшей перспективе. Эти задачи трансформируются в общий вектор цели.

Третий этап предусматривает принятие решения по управляющей структуре, несущей в себе целевую функцию управления. Орган управления, в данном случае, должен быть способен и нацелен на выявление факторов, негативно воздействующих на процесс движения к заданной цели, что должно способствовать, в конечном итоге, формированию условий беспрепятственного и устойчивого движения объекта управления в заданном направлении.

Решив эти задачи, через систему контроля и диагностики необходимо определить всеобъемлющие меры по поддержанию оптимального уровня работоспособности, как объекта, так и субъекта управления.

К ключевым структурным условиям развития

предпринимательства можно отнести:

- Финансовую поддержку; доступность финансовых ресурсов и поддержка, включая гранты и субсидии новым и развивающимся фирмам. Также имеют значение доступность и качество финансовой поддержки: наличие собственного и заемного капитала для предпринимательского старта; принятие предпринимательства финансовым сообществом (например, знания и навыки для оценки возможностей предпринимательства, оценки бизнес-планов и потребностей малого бизнеса в капитале, готовность к работе с предпринимателями и отношение к рискам).

- Государственную политику; региональная и республиканская государственная политика и ее правоприменение в отношении системы налогообложения, государственного регулирования и управления, их зависимость (или независимость) от размеров компаний, а также от того, насколько вышеупомянутые меры экономической политики поддерживают развитие или препятствуют новым фирмам.

- Государственные программы; наличие программ непосредственной поддержки новых и развивающихся фирм на всех уровнях - государственном, региональном и муниципальном, а также доступность и качество государственных программ; компетентность работников государственных структур и их способность к управлению конкретными программами; эффективность служб.

- Образование и профессиональную подготовку; существующая система подготовки и обучения по созданию и управлению новым или растущим бизнесом включена в общую систему образования и профессиональной подготовки на всех уровнях.

- Внедрение научно-технических разработок; уровень развития научных исследований и разработок, ведущих к созданию в стране новых возможностей для бизнеса, а также доступность научно-технических разработок для новых и развивающихся малых компаний.

- Коммерческую и профессиональную инфраструктуру; уровень развития коммерческих, учетных и юридических служб и организаций, оказывающих поддержку новому и растущему малому бизнесу.

- Открытость рынка/барьеры вхождения на рынок; стабильность торговых взаимоотношений и возможность для новых и растущих фирм конкурировать с существующими производителями, субподрядчиками и занимать их место.

- Доступ к физической инфраструктуре; доступность и качество физических ресурсов, включая: средства связи - телефон, почту, Интернет; основные коммунальные услуги; транспорт (дороги, воздушные перевозки); землю, офисные помещения, места для

парковки, величину арендной платы; доступность и качество сырья и природных ресурсов.

- Культурные и социальные нормы; существующие социально-культурные нормы, поддерживающие действия индивидуумов, которые приводят к возникновению новых способов ведения деловой и экономической деятельности, а также общее отношение к предпринимательству и предпринимателям.

Опыт развития мировой экономики показывает, что стратегическая задача государства состоит в том, чтобы создать порядок, в наибольшей степени способствующий деловой активности лиц в системе экономической и трудовой деятельности. Пока же, с точки зрения реалий сегодняшнего дня, организации, представляющие собой субъекты МСП, вынуждены быть подобными высоко адаптивным биологическим организмам, которые, согласно известной теории эволюции, сохранились и выжили только потому, что смогли эволюционировать лишь при приспособлении к изменениям в соответствующей среде обитания.

Таким образом, с одной стороны, государству необходимо пересмотреть свое отношение к МСП в целом, с другой, актуализировать проблемы подготовки, формирования, развития и оценки кадров органов государственного управления, а также создания матрицы корпоративной культуры системы государственного менеджмента, основанной на лучших национальных традициях.

Вполне логично стратегической целью системы государственного управления по обеспечению эффективности МСП следует считать создание условий, при которых предпринимательская инициатива, деловая активность субъектов хозяйствования в сфере предпринимательской деятельности и конформное поведение личности в сфере экономической деятельности являются оптимально рациональным, а творческая и результативная деятельность всесторонне поощряемой.

Список использованных источников:

1. Сиваков, Ю.Л. Факторы, оказывающие значительное влияние на эффективность деятельности участников процесса реформирования малого и среднего предпринимательства / Ю.Л. Сиваков // Вести Института предпринимательской деятельности, - 2018. - № 1(18). – С. 7 - 15.
2. <https://thinktanks.by/publication/2018/07/12/belarus-nazvali-hudshey-innovatsionnoy-stranoy-evropy.html> - [дата доступа - 01.02.2019].
3. <http://www.research.by/>

***Научный руководитель: О.В. Мойсеенок, старший преподаватель,
магистр экономических наук***

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В БИЗНЕСЕ

Сегодня технологии в бизнесе помогают создавать менее дорогостоящие, экологичные и удобные для клиентов решения. Технологии используются в бизнесе для изучения и решения повседневных жизненных проблем. Цифровой маркетинг, облачные вычисления, машинное обучение, роботы, интернет-магазины, блокчейн и искусственный интеллект - все это является частью этих инноваций и методов решения проблем.

Когда дело доходит до цифровых технологий малые предприятия имеют большое преимущество. Все больше и больше компаний приходят к тому, что, интегрируя цифровые технологии в бизнес, они могут выровнять игровое поле и вывести предприятие на новые рынки. Приблизительно 91% сотрудников считают, что цифровые технологии могут коренным образом изменить методы их работы в компании. Тем не менее, есть много других преимуществ, перечисленных ниже.

Автоматизация маркетинга

Цифровые технологии помогают предприятиям решать повседневные задачи. Когда речь идет о технологиях автоматизации маркетинга, можно выделить много преимуществ, наиболее важные из них — это способность автоматизировать, оптимизировать и оценивать маркетинговые действия. Новейшее программное обеспечение предоставляет централизованную базу данных, в которой все маркетинговые данные могут создавать, управлять и автоматизировать, в результате чего предприятия могут контролировать свою прибыль. Кроме того, можно планировать свою маркетинговую деятельность с помощью онлайн-платформ планирования. Это экономит время, продвигает ваш бренд, предлагает регулярный контент и позволяет выполнять другие задачи. Внедрение цифровых технологий в бизнес фокусируется на четкой стратегии и сильном лидерстве и может иметь долгосрочные полезные результаты.

Эффективность операций

Технологии помогают бизнесу изучить денежные потоки и сохранить драгоценные ресурсы, такие как время и физическое пространство. Современные технологии управления запасами позволяют владельцам бизнеса понять, как наилучшим образом управлять затратами на хранение продукта. При наличии надлежащих

технологий руководители могут сэкономить время и деньги, проводя совещания через Интернет, а не в штаб-квартире корпорации.

Распределение товара

Вероятно, одним из наиболее важных преимуществ использования цифровых технологий является тот факт, что можно продавать свои продукты и услуги по всему миру. Когда-то это был всего лишь сон, а сегодня это – реальность. Интернет преодолевает все барьеры, глобально охватывая бизнес-процессы. С физическим присутствием и географической близостью можно продавать и в интернет-магазине, и от дистрибьюторов, более того, получить к дистрибьюторам прямой доступ. Зачастую это приводит к снижению производственных затрат, что делает бизнес более конкурентоспособным.

Обслуживание клиентов

Система управления взаимоотношениями с клиентами позволяет компаниям усовершенствовать способы привлечения и удержания клиентов в управлении продаж. В то же время мобильные технологии являются отличным подспорьем для улучшения совместной работы. Информация о клиентах легко доступна в Интернете, что помогает бизнесу сохранять клиентскую базу и улучшать обслуживание покупателей.

Безопасность

Большинство предприятий современной эпохи подвержены угрозам безопасности (кражам, вандализму). Технологии могут использоваться для защиты финансовых данных, конфиденциальных исполнительных решений и другой секретной информации, что приводит к конкурентным преимуществам. Проще говоря, технологии помогают компаниям не допускать утечки своих идей. Имея компьютеры с паролями, бизнес может гарантировать, что ни один из его будущих проектов не будет скопирован конкурентом.

Таким образом, Digital-трансформация — это осмысленный стратегический управляемый процесс изменения в бизнесе, преобразования через внедрение инновационной культуры в компании, адаптацию бизнес-моделей, широкое использование данных, честность и забота о своих клиентах.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко, кандидат
экономических наук*

ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Під поняттям «рішення» розуміють наперед ґрунтовно обдуманий намір втілити в життя певні дії, які повинні бути реалізовані яким-небудь чином.

Управлінське рішення це силове прийняття особистого рішення суб'єктом управління в діяльність об'єкта управління для вихода із певної кризової ситуації. Таке рішення являється спільним кінцевим підсумком пошуку суб'єктом удосконалених методів виходу із кризових ситуацій, а також належних дій колективу об'єкта управління.

Під управлінським рішенням також слід розуміти можливість вибору, який буде зроблений керівником для виконання цілей та завдань, покладених на нього згідно посади, яку він займає. У зв'язку з цим, більш результативним та продуктивним управлінським рішенням буде такий вибір, який буде нести у собі найбільший внесок у досягнення кінцевої мети. Завдяки таким рішенням встановлюється мета та цілі роботи, встановлюються функції та методи роботи, права та обов'язки персоналу, методи заохочення та покарання та багато іншого.

Прийняття рішення це певний процес, який розпочинається з появи кризової ситуації та закінчується пошуком рішення, яке усуває дану ситуацію. Коли все працює в системі, налагоджено, то керівник не потрібний і як тільки процес дає збій у зв'язку з ризиком, невідомістю, то роль керівника активізується.

Розробка та прийняття ефективних управлінських рішень є важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності товару і організації на ринку праці, формування раціональних організаційних структур, проведення правильної кадрової політики, регулювання соціально-психологічних відносин на підприємстві.

Прийняття рішень є найважливішим завданням та зобов'язанням в роботі менеджера управління. Отже необхідно вчитись приймати рішення ще в процесі навчання, а не тоді, коли від керівника вже залежить доля підприємства. Приймаючи рішення потрібно чітко знати, що керівник несе відповідальність не тільки за свою долю, а також за долю інших спеціалістів/працівників підприємства.

Оптимізація рішення це процес жорсткого відбору великої кількості факторів, які впливають на результат. Оптимальне рішення це рішення, яке відібране за будь-яким критерієм оптимізації і найбільш ефективне із всіх альтернативних варіантів.

Оскільки процес оптимізації матеріально затратний, його доцільно застосовувати при вирішенні стратегічних та тактичних завдань будь-якої системи менеджменту. Оперативні задачі повинні вирішуватись із застосуванням зокрема простих, евристичних методів. До методів оптимізації відносять аналіз, прогнозування, моделювання, яке в свою чергу ділиться на логічне, фізичне та економіко-математичне моделювання.

В історії є безліч випадків коли прийняття відповідального рішення в критичний момент рятувало підприємство від краху. Але, з іншої сторони, прийняття невірного рішення може мати найгірші наслідки.

В загальному виді управлінське рішення (індивідуальне чи групове) визначає програму діяльності колективу по ефективному рішенню проблеми, яка виникла на основі знань об'єктивних законів функціонування управлінської системи та аналізу інформації про її стан.

Складовими елементами теорії прийняття управлінських рішень є генерування альтернативних варіантів рішень, їх виконання, контроль та аналіз результатів діяльності.

Ефективне прийняття рішень необхідно для виконання основних функцій управління: планування, організації, мотивації та контролю. Ефективне управлінське рішення це набір професіоналізму керівника, оскільки, як справедливо вважають ведучі спеціалісти в галузі прийняття управлінських рішень, прийняття рішень водночас і наука і мистецтво.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук

С.Г. Турчіна
кандидат економічних наук, доцент
Сумський національний аграрний університет, Суми, Україна

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

Інтенсивна глобалізація світової економіки та активна інтеграція України в європейський економічний простір потребує пошуку господарюючими суб'єктами новітніх підходів для забезпечення ефективності, підтримки конкурентоспроможності, іміджу і, взагалі, для досягнення економічного успіху підприємством. З цієї метою важливо створити таку систему управління, яка б вдало реагувала на особливості зовнішнього середовища, сприяла реалізації стратегічних цілей та найбільш повно була зорієнтована на максимізацію вартості підприємства. Саме розробку і реалізацію шляхів

розвитку виробництва з врахуванням вчасного реагування на зміни, вміння передбачати їх, а також моделювати поведінку, в разі зміни ситуації, закладено в одну із найбільш затребуваних технологій управління підприємством - управління змінами. Відтак, для організації управління на більш високому рівні, задля досягнення оперативних та стратегічних цілей, господарюючим суб'єктам варто активніше ініціювати запровадження системи управління змінами.

В рамках розгляду вказаної проблематики автору не вдалось встановити існування єдиного підходу до трактування поняття «управління змінами», тому приєднуючись до вже сформованої наукової думки вважаємо, що управління змінами – це процес постійного коригування напрямку діяльності організації, модифікації поведінки її працівників в умовах змін.

На підставі концептуальних підходів управління змінами, які в тій чи іншій мірі розкривають послідовність здійснення змін суб'єктами господарювання, нами виділено три основні етапи, що, на нашу думку, властиві більшості вітчизняних підприємств (рис.1.).

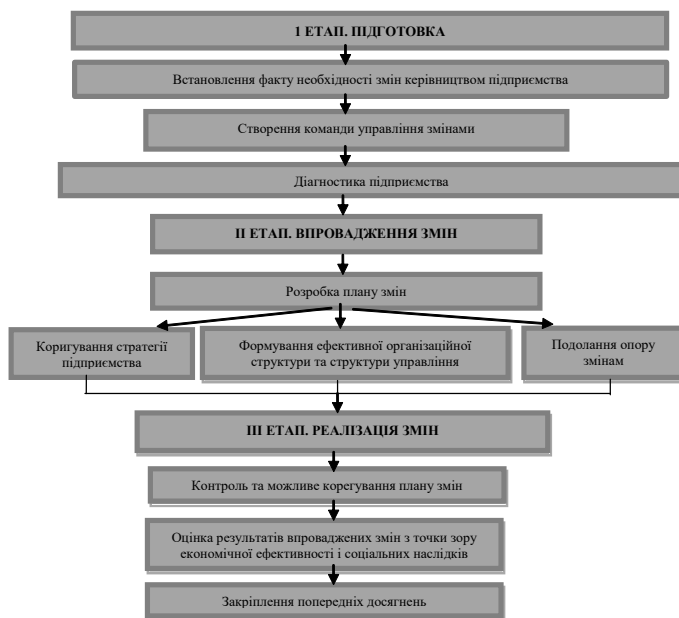


Рис.1. Етапи процесу управління змінами на підприємстві

Таким чином, для успішного функціонування підприємства необхідно завчасно аналізувати фактори зовнішнього середовища, оцінювати готовність підприємства до змін, ретельно планувати його діяльність, оцінюючи ризики, працювати над подоланням можливого опору та проводити розподіл повноважень між учасниками процесу змін. З цією метою розробка ефективної системи управління змінами є важливою складовою його успішного розвитку.

О.В. Фесенко

Університет імени Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЖЕСТЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ВЕДЕНИЕ ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

Я уверена, что, хотя бы один раз каждый человек задумывался о том, что такое жесты и для чего они нужны? Жест – это один из видов речи, только он не имеет звука. Некое движение или действие человеческого тела или его части, несущее определённый смысл или значение, что можно трактовать, как знак или символ. В общем жестикуляция – это то же общение, только невербальное.

По результатам многих психологических исследований стало известно, что 80% общения припадают на жестикуляцию, мимику, движения тела и т.п., а остальные 20% - вербальные средства выражения. Исходя из этого мы можем сделать вывод, что, владея навыками невербального общения – мы имеем доступ к подсознанию нашего собеседника, его желаниям, настроению, вниманию и т.д. Самое главное в этом то, что использование определенных жестов и мимики даёт нам возможность наладить контакт с самыми несговорчивыми и недовольными клиентами, а также – это прямой путь к собственным целям и выгоде [1–5].

Всегда любое деловое общение начинается из произведения первого впечатления, которое, как правило, составляет опору дальнейшего ведения переговоров: рукопожатие, улыбка, вежливость, опрятность, осанка и т.д. т.п. Всё это называется налаживанием контакта с оппонентом.

Вашему вниманию хочу предоставить 9 успешных советов по языку тела от известных всему миру ораторов, которые несомненно помогут вам достичь желаемого результата:

1. Отражайте свои действия

Ваши движения должны быть зеркальными, то есть один человек перенимает движения тела, интонацию (голосовой тон) и поведение

другого человека. Это помогает снять стресс и создаёт взаимопонимание.

2. Кивки головой и зрительный контакт

Это снимает напряжение во время спорных ситуаций, а также показывает человеку, что вы заинтересованы в его речи. Так же, известно, что отсутствие зрительного контакта порождает ощущение беспокойства и тревожности, а также недостатка уверенности и убежденности - характеристик, которые не воплощает ни один сильный переговорщик.

3. Обратите внимание на ваши руки

Переплетение или плотное сложение рук показывает, что вы нервничаете. Другая сторона может воспользоваться этим. Попробуйте положить руки чуть ниже груди и сложить пальцы, такой жест покажет вашу уверенность в себе.

4. Контролируйте ноги

Держите их твердо на земле, чтобы показать свою решимость. Ни в коем случае не скрещивайте (нога на ногу). Твёрдое положение ног показывает вашу решимость, а также помогает сохранить уверенность в себе.

5. Расслабьте своё тело

Это показывает вашу расположенность к собеседнику, то есть отсутствие агрессии и заинтересованность, так же повышает уровень доверия и эффективность переговоров.

6. Держите открытую позу

Никаких скрещенных рук и ног! Только прямая осанка и опрятность. Люди не всегда могут получить то, что хотят, но тем не менее они хотят видеть, что их оппонент заинтересован в теме переговоров.

7. Не забывайте улыбаться

Улыбка всегда способствует снятию стресса и располагает к себе. Так же убирает напряжение. Которое может витать в окружающей среде.

8. Не нервничайте

Никаких активных движений руками, ногами, постукиваний пальцами по столу, прикосновений к лицу и волосам и т.п. Помните о том, что любые признаки нервозности могут быть для вас красным флагом.

9. Будьте терпеливы

Не забывайте о концентрации своего внимания на вашем собеседнике. Не стоит исключать того факта, что ваш оппонент может плохо слышать или разговаривать довольно тихо. В таком случае вам следует сосредоточиться и проявить максимальное спокойствие. Так же

не забывайте, что некоторые темы, которые очевидны для вас, могут быть чужды вашему коллеге. Проявите максимальную терпеливость и не забывайте об улыбке. Обязательно будьте сосредоточены на своём партнёре и будьте чуткими к его просьбам и требованиям.

На этом, конечно, информация о значении жестов и мимики во время деловых переговоров не заканчивается. Однако их полноценное познание – это целая наука о невербальном общении, которую следует осваивать достаточно долго.

Конечно, это нелегкий труд. Однако знание элементарных азов невербального общения существенно облегчает вербальное общение в ходе деловой встречи.

Список использованных источников:

1. Пиз А., Пиз Б. Язык телодвижений / А. Пиз, Б. Пиз. – К.: Толк, 2007. – 117–121 с.
2. Мессинжер А. Я вижу Вас насквозь. Научитесь читать человека как книгу / А. Мессинжер, К. Мессинжер. – СПб.: Речь, 2017. – 87 с.
3. Жесты оратора. Жестикаляция оратора. Обучение жестам. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bolsunov.com/zhesty-oratora.html>
4. Эриксон Т. Кругом одни идиоты. Если вам так кажется, возможно, вам не кажется / Т. Эриксон. – СПб.: Речь, 2009. – 133 с.
5. Экман П. Узнай лжеца по выражению лица / П. Экман, У. Фризен. – М.: Спарта, 2015. – 111-113 с.

*Научный руководитель: Е.Н. Литвиненко,
старший преподаватель*

Н.Д. Чурпига
Университет имени Альфреда Нобеля, Днепро, Украина

РОЛЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УСПЕХЕ БИЗНЕСА

Успех каждого бизнеса зависит от определенных факторов. Некоторые из которых - точный анализ, выбор правильной технологии и видение будущего. Исследования последних двух десятилетий показали, что те организации, которые вкладывают средства в технологии и выбирают путь инноваций, увеличивают свою долю рынка, финансовые показатели и общую конкурентоспособность.

Доказано, что цифровой маркетинг является отличным инструментом, который позволяет нам продвигать свои продукты или

услуги на мировом рынке, сидя в комфорте вашего удаленного офиса или дома. Теперь я кратко объясню, как информационные технологии играют жизненно важную роль на разных этапах бизнеса.

1. Принятие решения

Скорость и точность лежат в основе принятия правильного решения для нашего бизнеса. Каждая успешная организация должна пройти всесторонний процесс исследования рынка, который позволяет руководству принять правильное решение. Исследования рынка могут проводиться разными способами: с помощью онлайн-опросов, форумов, блогов и конечно с помощью личных интервью. Эти онлайн-инструменты не только предоставляют ответы в реальном времени от потенциальной аудитории, но и обеспечивают точность данных, сводя к минимуму риск человеческих ошибок.

2. Маркетинг и рост бизнеса

Суть успеха бизнеса заключается в его маркетинге, который позволяет руководству определить свою целевую аудиторию, а затем наблюдать их тенденции и потребности. Как например цифровой маркетинг - это современное явление, которое позволяет вам продвигать свои товары или услуги по всему миру. Это широкий термин, который включает в себя множество концепций, таких как поисковая оптимизация (SEO), оплата за клик (PPC), ведение блога, рассылка по электронной почте, SMS, MMS, маркетинг в социальных сетях, реклама приложений для смартфонов. В настоящее время веб-рынок находится на подъеме, потому что большинство предпринимателей поняли, что долгосрочный успех в бизнесе невозможен без цифрового присутствия в Интернете.

3. Поддержка клиентов и удовлетворенность

Успех бизнеса зависит от знания потребностей, тенденций, поведения и уровня удовлетворенности клиентов. Эффективное общение - лучший инструмент для понимания потребностей клиентов, проблем и их решений. Благодаря интернет-технологиям, которые позволили нам общаться с миллионами потенциальных клиентов в режиме реального времени. ИТ предоставляет множество каналов для общения с клиентом, не выходя на улицу. Некоторыми из этих каналов являются электронная почта, вебинары, социальные сети, новостные рассылки в Интернете и обмен сообщениями через смартфон. Корпоративные организации обычно используют системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) для понимания поведения клиентов и будущих потребностей.

4. Управление ресурсами и глобализация

Когда речь идет о средних или крупных организациях, высшему руководству очень трудно управлять всеми ресурсами вручную. Эти

ресурсы могут включать материальные, финансовые или человеческие ресурсы. Информационные технологии играют жизненно важную роль в автоматизации таких сложных проблем путем внедрения удобных для пользователя решений. Теперь менеджеры могут управлять или контролировать свои организационные ресурсы практически в любой точке мира с помощью своего персонального компьютера, ноутбука или смартфона. Эта концепция ввела идею глобализации. Большинство транснациональных компаний (Microsoft, Google, Amazon, McDonalds и т.д.) используют эти облачные решения для управления своими виртуальными или физическими офисами и персоналом по всему миру.

Заключение

Я думаю, что невозможно достичь долгосрочного успеха в бизнесе, не используя преимущества информационных технологий в нашу цифровую эпоху. Компании должны нести разумную цену для достижения этого успеха, поскольку использование инновационного подхода в бизнес-стратегии, использование высококвалифицированных ИТ-специалистов и принятие правильных решений в нужное время являются предпосылкой успеха бизнеса. Поскольку ИТ-решения продолжают повышать производительность, эффективность и результативность бизнес-операций и коммуникаций, бизнес будет по-прежнему полагаться на информационные технологии для достижения успеха.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

И.Т. Шевченко
Университет имени Альфреда Нобеля, Днепро, Украина

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ: ЭФФЕКТИВНЫЙ ПОДХОД К УСПЕХУ

Сегодня менеджеры хорошо поняли, что реальная цена плохого качества - потеря потребителей и, в конечном итоге, гибель организации. Поэтому, чтобы быть успешным в современной деловой среде, организации должны обращать внимание на качество.

Сегодня многие компании реализуют в основном три проблемы: 1) резкий рост требования клиентов к качеству, 2) представление методов качества как

устаревшие, из-за возросшего спроса на более качественную продукцию, 3) повышение качества стоит по более высокой ставке. Эти проблемы ставят перед менеджментом две основные задачи:

1). Значительное улучшение качества продукции и практики качества, 2) существенное снижение общих затрат на поддержание качества.

Вышеуказанные проблемы требуют эффективного управления качеством. Где управление качеством - эффективная система интеграции развития качества,

усилия по поддержанию и улучшению качества различных групп в организации. Таких, как обеспечить маркетинг, производство и обслуживание на самых экономичных уровнях которые позволяют удовлетворить всех клиентов. Проще говоря, управление качеством это то, что направляет скоординированные действия людей, машин и информации для достижения целей.

Управление качеством имеет очень широкий охват, поскольку оно затрагивает многие аспекты разных этапов. Вот некоторые из них:

- Маркетинг: оценивает уровень качества, который хотят клиенты и для которого они будут готовы заплатить.

- Инжиниринг: сводит маркетинговую оценку к точной спецификации.

- Закупки выбирают контракты с поставщиками и сохраняют их для запасных частей и материалов.

- Технологический инжиниринг: выбор рабочих мест, инструментов и процессов для производства.

- Производственный надзор и операторы магазинов: оказывают значительное влияние на качество при изготовлении деталей и окончательной сборке.

- Механический осмотр и проверка работоспособности: проверка соответствия спецификациям.

- Доставка: влияние упаковки и транспортировки.

- Установка и обслуживание продукта: обеспечить правильную работу, установив продукт согласно надлежащим инструкциям и поддержанию его через сервис.

Управление качеством начинается с определения требований клиента к качеству и заканчивается только тогда, когда продукт был передан в руки клиента, который остается довольный. В частности, модельный подход в эффективном управлении качеством включает в себя:

- «Определение требований клиента и разработка продукта» для полного удовлетворения такие требования заказчика, включают производительность, безопасность, жизненные характеристики и эстетика, с учетом соображений простоты и экономичности производства.

- «Соблюдение спецификаций» с акцентом на предотвращение дефектов во всех областях операции.
- «Постоянное улучшение» продуктов / процессов / систем благодаря конкурентной технологической базе.
- «Использование научной системы» для выбора поставщиков, разработки, оценки, надзора и оказание помощи поставщикам, в материалах, управленческой деятельности.
- «Плановые и систематические программы» для адекватного ознакомления клиента с правильным использованием продуктов / систем.
- «Привлечение персонала» из всех функций на всех уровнях для развития и обслуживания систем качества.

В эту конкурентную эпоху бизнесмен должен постоянно следить за качеством товары и услуги, так как это приносит добрую волю и увеличивает продажи. Эффективное управление качеством, безусловно, снижает себестоимость продукции минимизируя потери из-за низкого качества или, другими словами, стоимость отказа будет контролем. Это позволяет организации поставлять качественные товары по разумной цене. Следовательно, различные концепции управления качеством должны быть четко поняты для разработки и выполнения программы управления качеством эффективно. Академики, инженеры и другие могут внести свой вклад в разработку концепций управления качеством. Чтобы упростить управление качеством и сделать его более популярным.

***Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук.***

СЕКЦІЯ 2. ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Н.А. Антоненкова
ОРИГУ НАГУ при Президенті України, Одесса, Україна

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД В ОРГАНИЗАЦИИ КОМАНДЫ. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Управление и ведение бизнеса в реалиях Украины сегодня сводится к тому, что без быстрого реагирования на изменения рынка все старания сводится на нет. Очень важно понимать необходимость инновационного и системного подхода в управлении, для того, чтобы быть конкурентоспособными.

В условиях конкуренции перед каждым предпринимателем встает ряд вопросов, важных для развития бизнеса: в каком направлении двигаться предприятию, как и где привлекать потребителей, как увеличить прибыль с помощью маркетинговых техник.

Для оперирования понятием «конкурентоспособность», нужно его понимать. Это не просто набор свойств компании, позволяющий идентифицировать вас на рынке.

Конкурентоспособность предприятия — это его свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке, считает Филип Котлер [1].

Для того чтобы удовлетворять потребности клиента ему необходимо дать понимание о свойствах предоставляемых услуг, или товаров, а также о выгодах, которые он получит, начав работать именно с вашей компанией. Все это делается с «легкой руки» хорошо сложенной команды, которая не покладая рук трудится над улучшением предоставляемого сервиса.

Как только какое-то звено команды начинает выпадать, может рухнуть вся работа.

Не так давно стал довольно остро становится вопрос о кадрах, которые могут непосредственно изготавливать какую-то продукцию, а также в тех кадрах, которые планируют ее перед изготовлением.

Как пример можно привести ситуацию компании «Ч», которая очень тщательно работала с над своей рекламной компанией и количество запросов стало возрастать, но количество совершенных

сделок почему-то было не так велико, как должно было. После анализа работы команды, стало известно, что проблема была на двух этапах работы с клиентом. Первая это менеджер по продажам, который пообещав сделать в срок, не смог выполнить свои обязательства в силу ряда причин, связанных с производством. И вторая это был руководитель, который не наладил работу коллектива, согласно некому стратегическому подходу. Когда была налажена хорошая взаимосвязанная командная работа, проблема с сорванными сроками решилась. К сожалению, на отладку бизнес процессов понадобилось намного больше времени, нежели если бы в начале деятельности руководитель проявил стратегический подход к организации команды.

Великие стратеги стали таковыми отчасти благодаря способности формировать экспертную систему из специалистов различных областей знаний, формировать то, что принято называть командой [2].

Если рассматривать команду как единое целое, которое должно двигаться в одном направлении, то важно чтобы у каждого члена этой команды совпадали ценности с ценностями компании. Это является обязательным для стратегического продвижения бизнеса. Когда люди работают над общей целью, им гораздо легче коллективно достигать высот. Групповые решения отличаются большей продуманностью возможных последствий принятых решений. Достоинства работы в команде заключаются в знании задач

Важный фактор формирования команды — распределение ролей среди членов группы, четкое понимание границ власти при принятии решений. Существенным моментом является также обнаружение личных целей участников при крупных организационных переменах, поскольку невысказанные личные цели редко препятствуют прогрессу на ранних этапах осуществления программы перемен, но это случается позже, когда становится очевидным масштаб личного участия. Разобраться с личными целями участников сложно, но обнаружение глубоко личных проблем может стать мощным инструментом формирования корпоративной культуры [2].

Поэтому руководитель, планируя как будет выглядеть бизнес процесс обязательно должен хорошо продумать подход в организации команды. Так как для различных направлений бизнеса существуют свои ценности, а они должны сходиться с личными ценностями каждого участника команды.

Список использованных источников:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга. 5-е европейское изд / Ф.Котлер, А. Гари. — М. : Вильямс, 2015. — 752 с.

2. Лопыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – 2010. – 193 с.

Научный руководитель С.А. Яромич, кандидат экономических наук, профессор.

**Л.О. Дашутіна, кандидат економічних наук, доцент
Сумський національний аграрний університет, Суми, Україна**

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки, які склалися у всьому світі та в Україні зокрема, дослідження стану конкурентоспроможності підприємств є перш за все необхідністю, оскільки враховуючи масштабність, гостроту та динамізм конкурентної боротьби на ринку, виграє той, хто аналізує і бореться за свої конкурентні позиції. Сьогодні для підприємства найважливішою проблемою є кількісна оцінка рівня конкурентоспроможності та управління нею. З іншого боку, існує досить велике коло факторів, таких як: дефіцит платіжних коштів, складний фінансовий стан, досить низька купівельна спроможність населення, що ще більше посилюють проблему виробництва та підвищення конкурентоспроможної продукції.

Питання конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції в різні часи досліджувало велике коло різних вчених. Відповідний внесок у наукові дослідження внесли такі вчені, як: Г. Азоев, К. Андрус, І. Ансофф, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, М. Портер, та багато ін. Однак, беручи до уваги досить великий обсяг виконаних досліджень в даній галузі, не можна стверджувати їх наукову повноту та вичерпаність. Існують напрями проблем конкурентоспроможності, що ще досі залишаються недостатньо дослідженими та науково обґрунтованими особливо в умовах адаптації їх до українського ринку.

Аналізуючи всі підходи до вивчення даного напрямку, можна зробити висновок, що основою рівня конкурентоспроможності підприємства є оцінка багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Загальні оцінки вчених щодо визначення поняття конкурентоспроможності є досить схожими і різняться лише за певними незначними відмінностями у підходах до вивчення даного терміну. Найбільш поширеним є визначення, що під поняттям «конкурентоспроможність підприємства» необхідно розуміти здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості в

умовах конкурентного ринку. Термін «конкурентоспроможність продукції» визначають як міру її привабливості для споживача та перевагу над іншими схожими товарами. Отже, конкурентоспроможність підприємства є комплексним показником, на який мають вплив не лише фактори конкурентоспроможності продукції. Показник конкурентоспроможності підприємства складається із наступних показників: конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність комунікацій підприємства та конкурентоздатність персоналу. Що підтверджує те, що для визначення конкурентоспроможності підприємства взагалі, його необхідно дослідити з усіх боків.

Популярним способом дослідження стану розвитку підприємства є SWOT-аналіз. Дана методика дозволяє систематизувати існуючі різні та несистемні уявлення про підприємство та стан його конкурентного середовища у досить логічно узгоджену схему взаємодії сил, слабкостей, можливостей та загроз. Ця схема дозволяє провести аналіз потенційно вірогідних ситуацій що можуть спіткати компанію в майбутньому та уникнути негативних наслідків тих чи інших явищ. Але SWOT-аналіз має і низку недоліків: трудомісткість, суб'єктивність, необхідність створення внутрішньо фірмових систем сканування та прогнозування. При виході підприємства на закордонні ринки та розробці необхідних конкурентних стратегій доцільно досить ретельно вивчити міжнародне середовище бізнесу. Одним з інструментів такого вивчення є SLEPT та PEST аналізи.

Говорячи про те, що конкурентоспроможність підприємства є комплексним показником, то і в основу комплексного методу оцінки конкурентоспроможності продукту покладено комплексні (групові, узагальнені і інтегральні) показники. Груповий показник розраховується за спеціальною формулою, яка містить одиничні показники конкурентоспроможності і число нормативних параметрів, що підлягають оцінці:

$$КСП = K_{в_{пр}} * КСП_{р} + K_{в_{ком}} * КСКом + K_{в_{пер}} * КЗПерс, \quad (1)$$

де КСП – конкурентоспроможність підприємства;

КСП_р – конкурентоспроможність продукції;

$K_{в_{пр}}$, $K_{в_{ком}}$, $K_{в_{пер}}$ – коефіцієнти вагомості конкурентоспроможності продукції, конкурентоспроможності комунікацій та конкурентоздатності персоналу підприємства відповідно;

КСКом – конкурентоспроможність комунікацій підприємства;

КЗПерс – конкурентоздатність персоналу.

Коефіцієнти вагомості можна визначити експертним шляхом і залежать вони від специфіки діяльності підприємства. Також

конкурентоспроможність продукції визначається не лише за її інноваційністю, а й за такими факторами, як: наявність можливих супутніх послуг, існуючи стан збутової та цінової політик підприємства, техніка та технологія, які беруть участь у виробництві продукції.

Таким чином, основними методами конкурентної боротьби мають бути: покращення якості, дизайну товарів і послуг, досить швидке оновлення асортименту продукції, забезпечення гарантіями та після продажним обслуговуванням, регулювання цін, запровадження заходів інноваційної політики, ефективна реклама продукції тощо. Як показало проведене дослідження, є приблизно 10 різноманітних параметрів, що повинні постійно знаходитися в полі зору керівництва підприємства, як найважливіші об'єкти управління. Разом із тим, досліджуючи параметри конкурентоспроможності для будь-якого об'єкту, необхідно також турбуватися про створення належних умов, які і забезпечують необхідні досягнення потрібних нам конкурентних переваг фірми.

Я.В. Колисинская

Университет имени Альфреда Нобеля, Днепро, Украина

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Современные экономические отношения характеризуются пересмотром практических и теоретических основ стратегического менеджмента, его основных тенденций развития. При этом, новшества присущи и современным видам организационных структур. В том числе происходят изменения в концептуальных подходах к определению миссий, целей, задача, которые ставят перед собой субъекты хозяйствования [1].

Необходимо отметить тот факт, что на сегодняшний день системы стратегического управления, которые имеют место в экономике, перестали соответствовать современным условиям хозяйствования. Поэтому крайне важной есть необходимость качественного перехода к стратегическому менеджменту, который базировался на принципиально новых предпосылках и характеристиках систем управления. А именно:

1. Для разработки достоверного прогноза будущего развития предприятия (компаний) в условиях неопределенности, руководителям, которые принимают стратегические решения необходимо:

- повышать способность самостоятельного мышления;
- проводить проверку соответствия их решений и предположений с действующей реальностью хозяйственной практики;
- использовать различные источники информации касательно внешней среды предприятия.

2. Поскольку полномочия высшего руководства являются частью общей проблемы планирования:

- организацию нужно представлять, как дополнительный объект стратегического управления;
- стратегия менеджмента должна ориентироваться на задачи развития систем высшего порядка, для которых отдельно взятое предприятие является лишь одним из элементов [2, 195].

Необходимо отметить наиболее важные тенденции, влияющие на развитие стратегического менеджмента:

1. Первая тенденция – интеллектуализация стратегического менеджмента. Она представлена функционированием таких составляющих стратегического управления, как:

- развитие концепции «менеджмента знаний», которая является новшеством интеллектуального управления;
- выдвижение персонала (сотрудников) организации в качестве главного ресурса компании;
- межличностные отношения между руководящим составом и сотрудниками компании и их совершенствование в ходе хозяйственной деятельности;
- возрастание ведущей роли, высококвалифицированных сотрудников;
- осознание важности проведения квалификационной подготовки будущих менеджеров высшего звена.

2. Взгляд по-иному на устаревшие парадигмы стратегического управления: данная тенденция основывается на том, что менеджмент должен развиваться параллельно с изменениями в современном обществе. Согласно данной тенденции стратегического менеджмента происходят следующие изменения:

- пересмотр принципов стратегического менеджмента параллельно с изменениями в мировой экономике;
- смещение акцента в пользу стратегического управления.

3. Применение обновленных методов стратегического управления. Данная тенденция представлена изменениями в организации процессов стратегического менеджмента. К таким процессам можно отнести:

- увеличение значимости преимущественно-ситуационного подхода при управлении компанией;

- замена авторитарного стиля управления на лидерство «лидерству»;
- смена целевого управления на многоцелевое, которое основано на нестандартных решениях;
- преобладание партисипативных методов реализации стратегий;
- более глубокое делегирование полномочий на всех уровнях.

3. Обоснование организационных структур «будущего». Данная тенденция стратегического менеджмента представлена такими изменениями:

- смена бюрократических систем управления на адаптивные, гибкие структуры;
- образование венчурных подразделений и компаний;
- создание и внедрение автономных хозяйственных единиц, которые на 100% отвечают за образование многомерных предприятий, в состав которых могли бы входить продуктовые, рыночные и функциональные структуры [3].

Таким образом, тщательный процесс стратегического менеджмента приводит к повышению качества решений, которые принимаются в процессе хозяйственной деятельности организации, выводя при этом ее на новый виток развития [3].

Список использованных источников:

1. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов [Электронный ресурс] / Майкл Портер. – М.: Альпина Паблицер, 2017. – 456 с. – ЭБС «IPRbooks» // – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58556>
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник/ О.С. Виханский – М.: Гардарики, 2015. – 296 с.
3. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация. – URL: http://vasilievaa.narod.ru/16_5_98.htm. (дата обращения 20.02.2019).

***Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук***

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ СУЧАСНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Успішне ведення аграрного бізнесу потребує наукового обґрунтування та практичного впровадження адаптивного, якісно нового механізму управління фінансовим забезпеченням підприємства, що дозволить приймати аргументовані правильні рішення та супроводжувати і забезпечувати процеси залучення і використання обмежених фінансових та матеріальних ресурсів з метою максимального досягнення системних цілей розвитку і підтримки діяльності господарства. Аналізуючи матеріали досліджень вітчизняних вчених, необхідно зазначити, що механізми фінансового забезпечення аграрних підприємств для кожного періоду розвитку економіки країни матимуть свої особливості [1], економічні реалії зовнішнього оточення аграрного виробництва визначають необхідність трансформації діючої системи його фінансового забезпечення, що обумовлює актуальність модернізації відповідних механізмів управління [2].

На нашу думку, при формуванні механізмів управління фінансовим забезпеченням аграрних підприємств доцільно виділити та враховувати в практиці управління пріоритетні напрямки побудови та вдосконалення його окремих елементів і процесів з градацією щодо змістового вираження окремих складових у взаємозв'язку з функціональним блоком та врахуванням особливостей процесів, форм і каналів управління системи фінансового менеджменту. Відповідні пропозиції (власна розробка) відображено в таблиці 1.

Таблиця 1

**Підходи до формування механізму управління фінансовим
забезпеченням аграрних підприємств**

Змістовне вираження складової чи напрямку механізму управління	Характеристика функцій, форм та каналів управління	Основні напрямки побудови та вдосконалення процесів та елементів
Нові принципи фінансового планування, сучасні фінансові методи та фінансова політика аграрних підприємств і їх партнерів	Планування і прогнозування, координаційна і комунікаційна функції, трансформація структури управління для оптимізації	Перехід від операційного плану до плану стратегічного розвитку. Поширення інвестиційного і бізнес-планування, активізація залучення різних форм

	прийняття рішень	зовнішніх ресурсів , прямих інвестицій і співфінансування.
Оперативне забезпечення контролю та реагування для покриття потреб, міжгалузево фінансове регулювання	Контроль грошових потоків, доходів та витрат, виокремлення центрів прийняття рішень	Запровадження сучасної системи контролю, скорингу, експрес-дагностики, налагодження швидкого зворотного зв'язку з партнерами
Диверсифікація фінансового забезпечення та зменшення ризиків усіх сфер діяльності підприємства	Аналітична, регулятивна та забезпечувальна функції менеджменту, обґрунтований розподіл і залучення ресурсів на основі логістичного підходу	Розширення доступу і об'єгів небанківських форм фінансового забезпечення, інтенсифікація обігу векселів та аграрних розписок, врахування партнерами динаміки ринку агропродукції
Гнучкість, адаптивність,, мобільність внутрішніх структур, зовнішнє регулювання, нормативно-правове поле	Інформаційна, регулятивно-стимулююча та методологічна функції, прискорення адаптації до змін законодавства, правил ринку і оподаткування	Прийняття участі в міжнародних державних і місцевих компенсаційних та партнерських програмах, врахування позитивного і негативного сценаріїв ринкової кон'юнктури
Проактивне забезпечення розвитку та конкурентоспроможності бізнесу	Активізація системи управління і переорієнтація процесів на розширення, інтенсифікацію та розвиток компанії	Розкриття і підтримка конкурентних переваг, викристання тенденції зростання привабливості галузі для фінансових донорів x метою зниження вартості фінансового забезпечення
Контрактація, реалізація можливостей і подолання перешкод інституційного середовища	Контрольно-забезпечувальні функції, збільшення відповідальності фінансового менеджменту	Перехід до політики «знай свого партнера», усунення зайвих посередників, налагодження довогострокових схем співробітництва і отримання бонусів від лояльності

Список використаних джерел:

1. Анастасова К.А. Механізм фінансового забезпечення розвитку аграрних підприємств. / К.А. Анастасова. // *Young Scientist* – 2017. – № 1.1 (41.1) January. – С. 1–5.
2. Стецюк П.А. Модернізація механізмів фінансового забезпечення аграрного виробництва. / П.А. Стецюк, Облік і фінанси, – 2016 – № 1 (71). – С. 132–136.

Науковий керівник: І.І. Кравчук, доктор економічних наук, доцент

А.С. Мартиненко
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Сутність стратегії управління експортним потенціалом підприємства доцільно розглядати з позицій системно-цільового підходу, тобто ключовим аспектом визначення вважати мету експортної діяльності, а обов'язковими умовами її досягнення називати взаємодію усіх підрозділів підприємства.

Метою першого етапу розробки програми є визначення ступеня пріоритетності розвитку зовнішньої торгівлі в системі виробничо-комерційної діяльності підприємства та її перспектив, сильних і слабких сторін організації та управління зовнішньоекономічної діяльності та їх вплив на конкурентоспроможність продукції, ефективність експортних операцій та використання ресурсів підприємства[38].

Результати реалізації першого етапу в формалізованому вигляді представляють собою карту переваг і недоліків, виявлених у всіх організаційно-економічних аспектах експортної діяльності, із зазначенням причин їх виникнення, а також аналіз показників конкурентоспроможності продукції.

На основі інформації та результатів аналізу, на другому етапі визначаються основні напрямки розвитку і підвищення ефективності експортної діяльності підприємства індивідуально для кожного цільового ринку і виду продукції.

На третьому етапі, беручи до уваги що на організацію і управління експортною діяльністю накладаються ресурсні, інформаційні, нормативні та планово-директивні обмеження, відбувається відбір заходів, які відповідають цим критеріям, і виявлення альтернативних шляхів їх реалізації.

Проведення комплексу робіт четвертого етапу процесу

розробки програми має на меті оцінити витрати і результати пов'язані з здійсненням альтернативних шляхів реалізації заходів і внесок останніх в підвищення ефективності експортної діяльності підприємства. Після закінчення цього етапу повинен бути складений перелік заходів з найбільшим прогнозованим ефектом і мінімальними витратами.

Так як результативність заходів залежить від багатьох зовнішніх факторів, що не піддаються попередній оцінці, то існує певна ймовірність недосягнення запланованої ефективності експортної діяльності і ризик виникнення пов'язаних з цим втрат.

Тому на п'ятому етапі оцінюються заходи за величиною супутнього ризику і проводиться відбір оптимальних по поєднанню факторів.

До найбільш значущих системних принципів управління розвитком експортного потенціалу підприємства відносяться:

- принцип інтегрованості, що обумовлює значну кість потреба органічного поєднання даного виду управління з загальною системою менеджменту підприємства;

- принцип комплексності, який передбачає розробку взаємопов'язаних управлінських рішень, кожне з яких надає прямий або опосередкований вплив на кінцевий результат розвитку експортного потенціалу підприємства;

- принцип адекватності, що передбачає врахування внутрішніх і зовнішніх умов формування і розвитку експортного потенціалу підприємства;

- принцип гармонізації, що вимагає дотримання національного і міжнародного режимів регулювання експортної діяльності і розвитку експортного потенціалу підприємства;

- принцип ефективності, сутність якого полягає в максимально можливому рівнів використання експортного потенціалу підприємства та мінімізації ризиків його відтворення.

До найбільш значущих специфічних принципах управління розвитком експортного потенціалу підприємства відносяться:

- принцип цілеспрямованості, який вимагає врахування стратегічного контексту розвитку експортного потенціалу підприємства;

- принцип послідовності, який передбачає рішення проблем розвитку експортного потенціалу підприємства з урахуванням ступенем їх важливості і впливу на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства;

- принцип оперативності, який передбачає швидке реагування на зміни середовища в розробці і реалізації сучасних управлінських рішень;

- принцип гнучкості (варіативності), який передбачає коригування змісту і методів управління на окремих етапах процесу управління з метою його ефективної адаптації до змін внутрішньої і зовнішнього середовища.

Науковий керівник: П.І. Сокуренько, кандидат економічних наук, доцент

О.Г. Медяник
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗЕД АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

За останні роки підприємства сільськогосподарського виробництва все більше і більше освоюють іноземні ринки. У зв'язку з цим, сьогодні актуальною стає проблема побудови ефективного механізму управління ЗЕД аграрного підприємстві.

У результаті проведених досліджень, визначимо основні принципи проектування, формування і функціонування механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю на аграрному підприємстві: принцип системного підходу до управління; принцип багаточільового, багатокритеріального розвитку; принцип динамічного зворотного зв'язку; принцип комплексного підходу до дослідження механізму управління; принцип оптимального рівня декомпозиції; принцип багаторівневої адаптації.

Особливою задачею є для успішної роботи аграрного підприємства є налагодження гнучкої системи адаптації управлінської діяльності та діяльності функціональних підсистем у відповідь на зміни в зовнішньому середовищі.

Основні етапи формування механізму управління ЗЕД підприємства включають:

- аналіз внутрішнього середовища підприємства;
- аналіз зовнішнього середовища підприємства;
- виділення факторів, які впливають на вид механізму управління ЗЕД;
- вибір альтернативних варіантів формування механізму управління ЗЕД;
- вибір оптимального варіанта формування механізму управління ЗЕД;
- впровадження вибраного механізму управління ЗЕД у дію;
- діагностика функціонування механізму управління ЗЕД.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства обумовлений специфікою та особливостями роботи кожного підприємства аграрного сектора економіки.

Для оцінки ефективності управлінських рішень використовуються наступні методики оцінки ефективності управління підприємством в цілому:

1. Методика оцінки ефективності управління, заснована на діагностичному обстеженні всієї системи управління підприємством. Оригінальність даного підходу полягає перш за все в тому, що вона пропонує як ефект розглядати величину виробничих втрат, яких вдається уникнути завдяки вдосконаленню системи управління

2. Функціональний підхід до оцінки ефективності управління підприємством базується на виробленні приватних оцінок ефективності окремих функцій управління: маркетингу, планування, організації і контролю. Цей підхід найбільш прийнятний для оцінки ефективності внутрішньо фірмового управління. Він дозволяє визначити конкретні порушення у функціонуванні системи управління підприємством.

3. Ресурсний підхід до оцінки ефективності управління підприємством полягає у визначенні ефективності використання ресурсів підприємства, задіяних в досягненні намічених цілей

4. В основі цільового підходу до оцінки ефективності управління підприємством лежить аналіз ступеня виконання поставлених перед підприємством цілей. Тут важливо чітко визначити ієрархію цілей і їх взаємозв'язок.

Довгостроковість дії, динамічність та адаптивність – це ті принципи, на яких ґрунтується функціонування механізму управління ЗЕД підприємства. Постійні зміни чинників внутрішнього та зовнішнього середовища можуть перетворити роботу сформованого механізму управління на неефективну, тому виникає потреба у визначенні критерію оцінки роботи механізму управління підприємства.

До вибору такого критерію висувається ряд вимог: ефективність роботи механізму управління підприємства потребує формалізованої оцінки у вигляді конкретного інтегрального показника; проведення факторного аналізу отриманих значень інтегрального показника; дослідження має носити системний характер.

Важливо при проведенні оцінки ефективності управління підприємством застосовувати такі методи: методи, що ґрунтуються на порівнянні показників економічної ефективності з еталонними показниками, отриманих на основі експертних оцінок; методи, що використовують оцінку фінансових результатів ЗЕД підприємства або його ринкову вартість; методи оцінки на основі збалансованої системи

показників та нефінансових показниках.

Інтегральний підхід з'явився як один з варіантів подолання головного недоліку переважної більшості показників ефективності управління – неспроможності відобразити багатогранну ефективність управління в цілому. Він є спробою оцінити ефективність управління за допомогою синтетичних (узагальнюючих) показників, за допомогою яких фахівці намагаються охопити декілька найважливіших аспектів управлінської діяльності конкретної організації.

Інтегральні методи дозволяють найбільш адекватно оцінити роботу механізму управління.

Науковий керівник: П.І. Сокурєнко, кандидат економічних наук, доцент.

К.П. Пойда
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Поняття управління інвестиційною привабливістю підприємства, як і поняття самої інвестиційної привабливості, серед науковців на сьогодні є дискусійним.

Метою управління інвестиційною привабливістю підприємства є забезпечення його пріоритетності у конкурентній боротьбі за інвестиційні ресурси, залучення інвестицій в обсягах, необхідних для забезпечення стійкого розвитку, та їх ефективне використання з метою формування позитивного інвестиційного іміджу.

Досягнення мети вимагає вирішення наступних завдань управління інвестиційною привабливістю підприємства:

- обґрунтування загальних стратегічних напрямів розвитку підприємства, визначення цілей залучення інвестицій;
- визначення необхідних параметрів інвестиційної привабливості підприємства, які відповідають загальній стратегії розвитку та обраним цілям залучення інвестицій;
- формування передумов для забезпечення необхідних параметрів інвестиційної привабливості підприємства та створення його конкурентних переваг у процесах пошуку, залучення та освоєння інвестицій;
- ефективна реалізація сукупного потенціалу підприємства у

всіх сферах його діяльності для формування позитивного інвестиційного іміджу та подальшого забезпечення інвестиційної привабливості;

- постійна адаптація та оновлення дій підприємства з підтримки інвестиційної привабливості, залучення інвестицій у відповідності до змін зовнішнього середовища, тенденцій розвитку підприємства.

Процес управління інвестиційною привабливістю складається з кількох етапів. На першому етапі потенційний споживач інвестицій проводить дослідження інвестиційного ринку, вивчає вимоги потенційних інвесторів, їх критерії прийняття інвестиційних рішень. Другий етап – етап внутрішнього аналізу. На цьому етапі підприємство проводить вивчення власних можливостей задоволення вимог потенційних інвесторів та безпосередньо оцінює свою інвестиційну привабливість з урахуванням виявлених на попередньому етапі вимог та критеріїв потенційних інвесторів. Крім цього на даному етапі підприємство вивчає навколишній інвестиційний клімат та його можливий вплив на інвесторів.

Третім етапом управління є розробка стратегії управління інвестиційною привабливістю.

Напрямок стратегії буде залежати від результатів, отриманих на попередньому етапі. Так, якщо підприємство на достатньому рівні задовольняє вимогам потенційних інвесторів, воно може переходити до формування інвестиційної пропозиції, і мета стратегічного управління інвестиційною привабливістю буде полягати у підтримці такого стану підприємства, яке б дозволило створити сприятливі умови для взаємодії з інвесторами та забезпечувати достатній рівень ефективності використання інвестованих коштів.

Лише після приведення рівня інвестиційної привабливості підприємства до конкурентного рівня можна переходити до формування інвестиційної пропозиції.

Наступним етапом управління інвестиційною привабливістю підприємства є позиціонування підприємства на інвестиційному ринку як потенційного об'єкта інвестування, інформування потенційних інвесторів, налагодження зв'язків з ними та співставлення взаємних очікувань від взаємодії.

Результатом даного етапу є формування конкретної інвестиційної пропозиції для конкретного інвестора, на взаємодію з яким орієнтоване підприємство.

Якщо взаємні очікування співпадають, то наступним етапом управління інвестиційною привабливістю є укладання договору з інвестором та його наступна реалізація.

Якщо договір укладено, подальшою метою управління

інвестиційною привабливістю є підтримка відповідності підприємства вимогам інвестора, якщо ж договір не укладено, то управління інвестиційною привабливістю спрямовується на подальшу адаптацію стану та характеристик підприємства л вимог інвесторів.

З точки зору управління інвестиційною привабливістю підприємства, під управління ринковою вартістю підприємства ми розуміємо, в першу чергу, управління гудвілом, що включає ділову репутацію підприємства, його клієнтську базу, кадровий склад та його інтелектуальний потенціал, систему корпоративного управління.

Підводячи підсумки досліджень щодо сутності поняття «управління інвестиційною привабливістю підприємства» слід зазначити, що воно є складною категорією, яка об'єднує комплекс заходів багаторівневих впливів різної направленості, спрямованих на збалансування використання сильних сторін підприємства і сприятливих факторів зовнішнього середовища та мінімізації впливу негативних зовнішніх чинників і внутрішніх слабких місць з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку інвестиційних ресурсів.

Науковий керівник: П.І. Сокурєнко, кандидат економічних наук, доцент

Shwan M. Shakir
Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

BRAND STRATEGY AS A KEY INSTRUMENT OF COMPANY DEVELOPMENT

Now in the epoch of consumerism and excess of the market supply it's time to build strong associations between the products your company produces and your brand.

Brand management is a unique way to influence on consumers reaction and perception of the brand. To reach this, you need to understand the culture code of your target audience as well as the stereotypes that drive them to make a choice and purchase later.

Strong brand strategy also appeals to emotions and feelings of the target auditorium. In order to be successful in it, you need to understand well the key values and drivers of your target audience. Only communication strategy that is based on values, drivers for decision and consumer insights can build a relation between the so called consumer's "pain" and your product, that plays the role of the solution for this pain.

In this case the stages to create a proper brand management strategy are:

- Analysis of the brand perception at the moment: what are the main associations of your brand in mind of your customer;

- Defining of the idea of your brand; after you do it, think if what customers think now about your brand it's really the thing that reflects your initial brand idea

- Strategic goals you plan to reach in 2-3 years

- Key players on the market: what kind of consumer “pain” they appeal to and what solutions they offer

- Understanding of the category your products/services pertain to

- Distinguishing the segments of the category you pertain to

- Defining the “entry price” - minimum set of conditions that need to be executed to make the customer choose your product

- Choosing the segments of the category where you can satisfy the best your target audience with the help of the “entry price”

- Good understanding of the values and psychological description of your target audience; better if you give a descriptive name to its portrait

- Understanding of the insights of your target audience, both product and brand ones plus communicative insights

- Description of the brand attributes

- Defining the functional and emotional advantages

- Brand values and brand personality

- Brand voice - style of communication with your customer in written

- Map of positioning, positioning statement

- Reasons to believe

- Building the brand platform - Brand strategy development on the one page

- Visualization (colors and imagery)

- Having all this created you can understand the right name, logo and moto of this brand. These ones will be the next step of the brand analysis you have conducted and not only the ideas or images you like.

The right brand strategy development is one the main but not the only instruments of the successful brand performance.

If your company is a startup, better prepare the brand strategy for MVP (minimum viable project - the skeleton of your project with basic feature set that satisfies minimum needs of the consumer. After you have

your hypothesis tested and have the reaction of the market you will understand the proper way of your company/product development.

All in all, brand strategy is a good investment, it won't cost you more. So while as a start up, the investment might seem hard to be made, though in the long run, your brand will prove to be invaluable.

Scientific supervision by O.A. Yevtushenko, Ph.D. in Economics.

**Dr. A. Stalinska, M. Al Sharji,
M. Al Sarhani, M. Al Subhi, A. Al Balushi**
Modern College of Business and Science, Muscat, Sultanate of Oman.

COMPANY DESCRIPTIVE ANALYSIS AND ITS STRATEGY: CASE OF OMAN AIR

Brief Description of the Organization

Oman Air is the main carrier of Oman. It is involved with many airlines around the world, while it has a private partnership with many selected carriers. The aim of these partnerships is to extend Oman Air's network to more destinations around the world for its customers. Oman Air faced many challenges, making it stronger in the face of the difficulties that facing air transport. This company's ability has gained its leading position in international aviation. Oman Airways' history dates back to 1993. Since then Oman Air has maintained a high level of efficiency. Oman Air has played an important role in supporting the industrial, commercial and tourism sectors, making Muscat an important traffic hub in the Middle East. Oman Air has won many awards, most notably the "Best Airline in Europe, Middle East and Africa" award within the Seven Stars Luxury Lifestyle and Hospitality Awards 2018.

The size of Oman Air fleet in 2018 is 51. By 2023, the total size of Oman Air fleet is expected to reach about 70.

Oman Air provides onboard services such as Inflight Entertainment, In-flight Amenities, Inflight Duty Free and In-flight Reading. And some Special Services like Customers with Special Needs, Emergency Exits, Infant & Child Care and Expectant Mothers. Oman Air has an overseas station in different countries, but it does not have branches. In addition, Oman Air has two main products:

Special Products:

- Valuable Transport.
- Cool Chain.
- Dangerous Goods Transportation.
- Live Animals.

General Products

- Cargo.
- Courier.
- Mail.

Oman Air Mission statement:

The company's mission is to ensure that Oman Air works best by measuring the services that offer against the best in this field. It is committed to continuously upgrading skills, processes and techniques to operate more effectively in a particular operating environment without compromising on quality and profitability. Oman air always employ new technologies, where they are applicable, to increase efficiency and reliability. In this regard, Oman Air offers opportunities for its employees, partners and associates to perform at its maximum potential.

Oman Air vision statement: To become the best

With its ambitious vision, including major investments to its fleet, Oman Air is aiming to become the airline of choice for 39 million passengers by 2030.

OMAN AIR Values:

- Trust and respect.
- Integrity and transparency.
- Taking responsibility.
- Teamwork and fun.

OMAN AIR Strategic objective:

- To be a safe airline – safety objective / strategic objective.
- To be the airline of the first choice – strategic objective.
- To increase revenue and reduce cost – financial objective.
- To cater for growth towards our 10 year plan – strategic objective.
- To contribute to the development of the Sultanate of Oman – social objective/ strategic objective.

As OMANAIR, report analysis towards Vision/Values/Objective management:

Financially: the total revenue of OMANAIR increases from RO 429.0(2016) million to Ro 501.7(2017) million a 17%.

Objectively: OMANAIR expand their operation to new distention to Nairobi in Kenya and Manchester in UK, increase in total passenger capacity by 19%, establishments of presence on most of OMANAIR routs” business class”.

As the annual report analysis: OMANAIR is increasing in allover performance requirements and putting huge investment to compute and approach the maximum quality standers in strategic aspects. In return rewards are gained through the year.

Analysis of organization environment

- Internal environment analysis

First of all I will begin with internal analysis which consists of strength of Oman air and weakness of Oman air. Moreover, Oman air has many aspects that make them very strong such as direct flight to such country like Europe, Asia, Far East and Indian, price of domestic fuel, national transporter of Oman and they get support from Omani government. Furthermore, going in details which means that direct flight to those countries that I have mentioned is one of the greatest strength of the Oman air, the team which is in charge of the sales, they use this flight to attract more tourist in order to enhance and increase the revenue. For example, in order to increase the revenue they increased the flight to Europe and the use the airplane which consume less fuel such as one engine airplane to reduce fuel consumption in order to generate sales and revenue .on the other hand, the cost of operation which is high, worker growth and education and flight distance .In addition, Oman air lost a lot because of less connectivity to Europe such as Netherlands, the cost of the operation is very high in Oman and as we know that employee in Oman air specifically local they get high salary which lead to weakness to Oman air.

- External environment analysis

The external analysis which include opportunities and threats .Furthermore, as good reputation Oman air got the best airline in the Middle East economy service in last 3 years, they won the best seats in term of business class, based on those achievement and good reputation they can attract more customers more employee and more revenue, the can generate more revenue because of the reputation they got from those achievements. Moreover, the seasonal demand can affect the revenue. For example, when demand increases the sales also will increases and vice versa. However, when demand decreases, the flights will open for lower classes in order to of attracting customers. On the other hand, threats that will face Oman air such as competitors strategies, when Oman air established they faced a lot of competitors in GCC countries and as we know that there are a lot flights that are lower in costs such as fly Dubai which customers prefer and if a customers want to fly directly abroad they prefer to buy a ticket in fly Emirates because they fly directly without transit which lead to loss for Oman Air. If the company does not want to loss they have to expand faster and gain new customers which lead in reduction of losses and maintain stability of Oman air sales.

Strategies:

- Increase Oman Air's revenue by increasing the connectivity and destinations that expect our flights.
- Reducing cost by using one engine taxi that will result in cost reduction due to the domestic fuel prices that directly affect the overall

cost of the company.

- Oman Air is currently facing many low budget airlines as competitors like Salam Air and Fly Dubai, who almost travel to the same short distance destinations, therefore a low cost strategy must be followed during the peak seasons like summer in order to increase our sales by using attractive summer offers to increase the possibility of customers choosing our airline rather than other competitors

- Oman Air partners with many other airlines to form Strategic Alliances with extraordinary partners like Qatar Airways, and Emirates Air, in order to broaden the destinations that Oman Air can reach, and also attract and encourage customers from other airlines to visit Oman.

Implementation:

- Oman Air is amongst the many top airlines in the GCC region, which means these other airlines become our direct competitors, making it a very interesting rivalry. The right way for Oman Air to deal with this competition is to use differentiation as a strategy to compete with the other airlines. Differentiating Oman Air's services by offering attractive new ideas like further traveling assistance for members of Oman air programs like: Airport pickups, hotel bookings, car rentals, and many other traveling services that may not cost much, yet still differentiates us from our competitors.

- Increasing the destinations in Europe, the United States, and Asians Islands to increase connectivity.

- Building customer loyalty is one of the keys to gaining the competitive advantage against our competitors

- The Airline can start hosting tourist programs for tourists visiting Oman via Oman Air to ensure they get a unique experience with the airline creating a preference amongst the other competing airlines, and also to help make Oman one of the top tourist destinations like it deserves to be.

References:

- Oman Air Profile. (n.d.). Retrieved December 1, 2018, from <https://www.omanair.com/en/about-us/corporate-information/oman-air-profile>

- History. (n.d.). Retrieved December 1, 2018, from <https://www.omanair.com/en/uber-oman-air/history>

- Awards and Our Achievements. (n.d.). Retrieved December 1, 2018, from <https://www.omanair.com/en/about-us/awards-and-our-achievements>

- Our Services. (n.d.). Retrieved December 1, 2018, from <https://www.omanair.com/en/uber-oman-air/our-services>

- Corporate Information. (n.d.). Retrieved November 29, 2018, from <https://www.omanair.com/en/uber-oman-air/corporate->

information

• Business Environment Of Oman Air. (2016, August 16). Retrieved December 1, 2018, from <https://studymoose.com/business-environment-of-oman-air-essay>

А.М. Собољ
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЕТАПИ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Процес стратегічного управління має формувати філософський підхід до бізнесу. Вище керівництво має мислити стратегічно, а потім застосувати цю думку до процесу. Процес стратегічного управління найкращим чином реалізується, коли кожен у межах бізнесу розуміє стратегію. Розглянемо п'ять етапів процесу стратегічного управління – постановка цілей, аналіз, формування стратегії, реалізація стратегії та моніторинг стратегії.

Постановка цілей. Метою цілепокладання є уточнення бачення вашого бізнесу. Цей етап полягає у визначенні трьох ключових аспектів: По-перше, визначте як коротко-, так і довгострокові цілі. По-друге, визначте процес виконання завдання. Нарешті, необхідно дати кожній людині завдання, з яким вона може досягти успіху. Цілі повинні бути деталізованими, реалістичними та відповідати цінностям вашого бачення. Зазвичай останнім кроком на цьому етапі є написання місії, яка лаконічно передає ваші цілі як вашим акціонерам, так і вашим співробітникам.

Збір та аналіз інформації. Аналіз є ключовим етапом, оскільки інформація, отримана на цій стадії, буде формувати наступні два етапи. На цій стадії зібрати якомога більше інформації та даних, необхідних для досягнення вашого бачення. У центрі уваги аналізу має бути розуміння потреб бізнесу як стійкої організації, її стратегічного напрямку та визначення ініціатив, які допоможуть зрости ваш бізнес. Необхідно взяти до розгляду будь-які зовнішні або внутрішні проблеми, які можуть вплинути на ваші цілі та завдання. Необхідно визначити як сильні і слабкі сторони вашої організації, так і будь-які загрози та можливості.

Формування стратегії. Першим кроком у формуванні стратегії є перегляд інформації, отриманої від завершення аналізу. Визначте, якими ресурсами має зараз бізнес, щоб допомогти досягти певних цілей і завдань. Визначте будь-які області, з яких бізнес повинен шукати зовнішні ресурси. Питання, що стоять перед компанією, повинні бути пріоритетними за їх важливістю для вашого успіху. Після визначення

пріоритетів, почніть формулювати стратегію. Оскільки ділові та економічні ситуації є рідкими, на даному етапі надзвичайно важливо розробити альтернативні підходи, які спрямовані на кожен крок плану.

Реалізація стратегії. Успішна реалізація стратегії має вирішальне значення для успішного ведення бізнесу. Це етап дії стратегічного процесу управління. Якщо загальна стратегія не працює з поточною структурою бізнесу, на початку цієї стадії має бути встановлена нова структура. Крім того, на цьому етапі необхідно забезпечити будь-які ресурси або фінансування для підприємства.

Моніторинг стратегії Діяльність з оцінки та контролю стратегії включає вимірювання продуктивності, послідовний огляд внутрішніх та зовнішніх питань та в разі необхідності вносить коригувальні дії. Будь-яка успішна оцінка стратегії починається з визначення параметрів, що підлягають вимірюванню. Ці параметри повинні відображати цілі. Визначте свій прогрес, вимірюючи фактичні результати порівняно з планом.

Моніторинг внутрішніх і зовнішніх проблем також дозволить вам реагувати на будь-які суттєві зміни у вашому бізнес-середовищі. Якщо ви визначите, що стратегія не рухає компанію до своєї мети, вживайте коригувальні дії. Якщо ці дії не будуть успішними, повторіть процес стратегічного управління. Оскільки внутрішні та зовнішні питання постійно розвиваються, будь-які дані, отримані на цій стадії, повинні зберігатися, щоб допомогти з будь-якими майбутніми стратегіями.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

В.В. Сошенко
*Чорноморський національний університет імені Петра Могили,
Миколаїв, Україна*

ТЕОРІЯ ПОЯСНЕННЯ ДЖЕРЕЛ ЗМІН: ДОСВІД ПЕРЕДОВИХ КОМПАНІЙ

Кожна сучасна організація має постійно перебувати в режимі змін, щоб адаптуватися до умов динамічного розвитку ринкового середовища. Якщо підприємство порівнювати з людиною, то, для свого виживання, вона повинна постійно пристосовуватись до змін, які відбуваються навколо неї. Але для того, щоб не тільки вижити, але й якісно розвиватися, люди мають постійно впроваджувати у свою діяльність зміни і таким чином долати складності. Велика кількість

науковців, таких як Х.Рамперсад, М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури, займалися вивченням питань впливу факторів на зміни в організації: внутрішніх, зовнішніх або ж їх комбінацією. У зв'язку з цим, існують теорії пояснення джерел змін в організаціях, і їх аналіз, на прикладі функціонування відомих компаній, визначає актуальність їх трактування.

Джерела змін можуть пояснити такі теорії, як екстерналістська, інтегральна та теорія іманентних змін. Перша з теорій, яка є найбільш поширеною серед науковців – екстерналістська теорія. Відповідно до неї першопричини змін будь-якої системи, в тому числі організації, знаходяться за межами самої системи. Науковці вважають, що організація сама по собі позбавлена можливостей до незапланованих змін і без впливу зовнішніх сил залишається незмінною.

У межах визначеної теорії джерел змін існує три підходи до визначення джерел організаційних змін: механістичний підхід, згідно з яким підприємство знаходиться в стані спокою або сталої рівноваги до тих пір, поки певний зовнішній подразник не виведе його з цього стану і не змусить трансформуватися; біхевіористическій підхід, згідно з яким без зовнішнього стимулу підприємство нездатне до змін; інвайроментальний підхід, що пояснює будь-які зміни силами зовнішнього оточення підприємства. Відповідно ці сили формують і руйнують підприємство [3].

Враховуючи зазначене, умови динамічного розвитку ринкового середовища, євроінтеграції та високої конкуренції, найчастіше використовуються визначення екстерналістської теорії, а саме переважаючий вплив зовнішніх чинників, які більш за все спонукають організацію до змін. Розглянемо ситуацію на прикладі двох потужних компаній Pepsi.Co та Coca-Cola, та їх напоїв Pepsi та Coca-Cola, які є основними конкурентами одне для одного вже більше 30 років. Досліджуючи рівень конкуренції, як один із зовнішніх факторів, в компанії Pepsi.Co зробили несподівані зміни для споживачів в напрямку розробки традиційних напоїв, але з різними смаками. Це забезпечило стабільне зростання прибутку компанії, що пояснюється зацікавленістю споживачів новим продуктом. Таким чином, Coca-Cola втратила близько 5% споживачів, і тим самим віддала частину ринку конкуренту, і також була змушена ввести зміни.

Теорія іманентних змін є прямою протилежною першій. Згідно з нею, будь-яка система перетворюється в силу невід'ємно притаманній їй властивій змінності та виходячи з власних можливостей і ресурсів. У даному випадку зовнішні фактори не заперечуються, а розглядаються як додаткові. Вони можуть прискорити, сповільнити, зупинити перетворення і навіть зруйнувати модифікацію об'єкта [1].

В іманентній теорії внутрішні фактори змін є головними, що можна розглянути наприкладі компанії Nokia, яка зіткнулась з такою внутрішньою проблемою, як застарілість продукту, а зовнішній фактор – рівень конкуренції розглядався як додатковий. Nokia була світовим гігантом у сфері постачальників мобільних телефонів з 1998 по 2012 рік, але в останні п'ять років компанія втратила частину ринку через застарілість технологій мобільних телефонів та зростаючого використання смартфонів від інших виробників (Apple, Samsung). Відповідно, акції компанії впали у ціні, тому прагнучи змін, її керівництво побачило вирішення цієї проблеми в партнерстві з Microsoft. Проте, такі зміни принесли негативні результати для компанії, а саме те, що мобільні телефони почали випускати під іншим ім'ям, після чого Microsoft почала поступово позбавлятися від бренду Nokia. Ця ситуація слугує прикладом того, що зміни приносять не лише позитивні результати.

Інтегральна теорія пояснює джерела змін в організації як результат взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів. Вдале поєднання зовнішніх і внутрішніх джерел змін дозволить досягти мети у вигляді стратегії ринкового переможця. Коли організація зможе доцільно поєднати зовнішні і внутрішні чинники змін, ситуаційно визначити залежність одних від інших, інтегральна теорія стає найбільш дієвою і надає позитивні результати [2].

Прикладом використання інтегральної теорії через взаємодію внутрішніх і зовнішніх змін, в якій внутрішній фактор – падіння показників ефективності організації, зовнішній – купівельна спроможність населення, може слугувати досвід автомобільної компанії Subaru. Компанія Subaru довгий час випускала одні і ті самі моделі автомобілів, тому показники її ефективності і рентабельності стрімко падали вниз. Водночас ціни на автомобілі були досить високі, у зв'язку з чим незначна частка споживачів могла дозволити собі їх придбання. Проте, ця компанія знайшла вихід із кризи, через здійснення виходу на ринок нових актуальних моделей і зниження цін на них на 15%, тим самим забезпечивши зростання продажів і прибутку.

В сучасних умовах найбільш впливовим на зміни в організації є зовнішні фактори, оскільки саме вони провокують організації, підприємства, компанії удосконалюватись та відповідати державним, європейським та світовим стандартам.

Список використаних джерел:

1. Зміни в організації. [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://vasilievaa.narod.ru/20_5_02.htm

2. Теорії пояснення джерел змін [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5678549/page:4/>

3. Управління змінами [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://pidruchniki.com/74997/menedzhment/upravlinnya_zminami

Науковий керівник: І.П. Саваріна, кандидат економічних наук

Р.Т. Хомяков

Університет імени Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

Чтобы знать, куда вы направляетесь, вы должны знать, где вы сейчас находитесь. Поэтому, прежде чем прогнозировать, необходимо проанализировать прошлые результаты или текущую ситуацию, посмотреть на каждую область бизнеса и определить, возможности улучшения деятельности компании и перспективы ее развития.

Разработать видение. Это утверждение должно описывать будущее направление бизнеса и его цели в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Речь идет об описании цели и ценностей организации.

Разработать миссию. Это определяет цель организации, но также определяет ее основные задачи, сосредоточено на том, что необходимо сделать в краткосрочной перспективе, чтобы реализовать долгосрочное видение. Для формулировки миссии необходимо задать вопросы: Что мы делаем? Как мы это делаем? Для кого мы это делаем? Какую ценность мы приносим?

Определить стратегические цели. На данном этапе цель состоит в том, чтобы разработать комплекс задач высокого уровня для всех областей бизнеса. Им необходимо выделить приоритеты и сообщить планы, которые обеспечат реализацию видения и миссии компании.

Важно то, что цели должны быть SMART (конкретные, измеримые, достижимые, реалистичные и связанные со временем). Цели также должны включать такие факторы, как KPI, распределение ресурсов и бюджетные требования.

Тактические планы. Краткосрочные планы будут содержать действия для отделов и функций в организации, основаны на измеримых результатах и сообщает заинтересованным сторонам, что им нужно делать и когда.

Управление производительностью. Возможно, все планирование и тяжелая работа были выполнены, но крайне важно постоянно пересматривать все цели и планы действий, чтобы убедиться, что вы все еще на пути к достижению этой общей цели. Управление и мониторинг всей стратегии - сложная задача, поэтому многие директора, менеджеры и бизнес-лидеры ищут альтернативные методы обработки стратегий. Создание, управление и анализ стратегии требуют, чтобы вы собирали соответствующую информацию, разбивали большие порции информации, планировали, расставляли приоритеты, собирали соответствующую информацию и имели четкое стратегическое видение.

Работа над качественными услугами или продуктами.

Хотя клиенты играют важную роль в эффективности компании, бизнес также должен определить соответствующий уровень качества предоставляемых продуктов или услуг. Основное внимание уделяется балансу качества с экономически эффективными решениями. Целью любого бизнеса является улучшение продуктов без превышения установленного бюджета или ценового диапазона.

Организационное лидерство требует активного участия в процессах принятия решений. Попросите специалистов в различных областях бизнеса за советом по улучшению продуктов без увеличения затрат на материалы. Обсудите способы сокращения времени, необходимого для достижения конкретных целей, без снижения качества конечного продукта или услуги. Вовлекая в процесс принятия решений разных специалистов из разных областей, лидер получает множество точек зрения и идей о лучших способах улучшения организации.

Фокус на образовании и росте. Организационное лидерство требует активных мер для работы с различными группами и отдельными лицами. Лидер должен понимать сильные и слабые стороны разных специалистов, прежде чем составлять план действий по повышению эффективности организации.

Прежде чем вносить какие-либо изменения в компанию, подумайте об обучении специалистов в разных сферах бизнеса. Узнайте об их способностях, навыках и сильных сторонах. Определите их слабые стороны или области, в которых конкретные специалисты сталкиваются с трудностями при работе в команде.

После определения сильных и слабых сторон профессионалов с разным образованием, сфокусируйтесь на росте компании путем создания эффективных команд. Развивайте команды с дополнительными навыками и сильными сторонами. Поощряйте профессионалов работать для достижения конкретных целей и давать

задания на основе их навыков, знаний и опыта. Эффективность в компании требует понимания различных профессионалов и их роли в бизнесе, а также способов улучшить их способности или.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ. РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ І КОЛЕКТИВНИХ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ

А.В. Бабаскин

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

На сегодняшний день проблема мотивации персонала стоит достаточно остро для большинства компаний, создание действенных стимулов для представителей разных поколений в условиях неопределенности внешней среды и ограниченности бюджета – сложная задача. В контексте цели работают психологические факторы, стимулирующие поведение людей, в их числе могут быть: желание денег; успех; признание; удовлетворение от работы; командная работа и т. д.

Одной из важнейших функций управления является формирование у сотрудников готовности действовать в меру своих способностей. Поэтому роль лидера заключается в том, чтобы вызвать интерес к выполнению работниками своих обязанностей. Процесс мотивации состоит из трех этапов: осязаемая потребность или драйв; стимул, в котором должны возникнуть потребности; когда потребности удовлетворены, удовлетворение или достижение целей.

Таким образом, мы можем сказать, что мотивация - это психологическое явление, которое означает, что потребности и желания людей должны решаться путем разработки плана стимулирования.

Поведение человека целенаправленно. Мотивация вызывает целенаправленное поведение. Именно через мотивацию потребности могут решаться преднамеренно. Это можно понять, поняв иерархию потребностей менеджера. Потребности человека служат движущей силой его поведения. Поэтому менеджер должен понимать «иерархию потребностей». Маслоу предложил «Модель иерархии потребностей».

Потребности были классифицированы в следующем порядке:

1) Физиологические потребности. Это основные потребности человека, которые включают пищу, одежду, кров, воздух, воду и т. Д. Эти потребности связаны с выживанием и поддержанием человеческой жизни.

2) Потребности в безопасности. Эти потребности также важны для людей. Все хотят безопасности работы, защиты от опасности, сохранности имущества и т. д.

3) Социальные потребности. Эти потребности возникают в обществе. Человек - это социальное животное. Эти потребности становятся важными. Например - любовь, привязанность, принадлежность, дружба, общение и т. д.

4) Потребности в уважении. Эти потребности связаны с желанием уважения к себе, признания и уважения со стороны других.

5) Потребности самореализации - это потребности высшего порядка, и эти потребности встречаются у тех людей, чьи предыдущие четыре потребности удовлетворены. Это будет включать в себя необходимость социального обслуживания, медитации.

Потребностей в стимулах может быть много:

1) Чтобы увеличить производительность

2) Чтобы стимулировать или стимулировать стимулирующую работу

3) Чтобы повысить приверженность в выполнении работы

4) Психологически удовлетворить человека, что приводит к удовлетворенности работой

5) Чтобы сформировать поведение или взгляд подчиненного на работу

6) Прививать рвение и энтузиазм к работе

7) Чтобы максимально использовать их возможности, чтобы они были максимально использованы и использованы.

Поэтому руководство должно предлагать следующие две категории стимулов для мотивации сотрудников: комбинация финансовых и нефинансовых стимулов помогает вместе привнести мотивацию и рвение работать в компании; положительные стимулы.

Положительными стимулами являются те стимулы, которые обеспечивают положительную гарантию для удовлетворения потребностей и желаний. Позитивные стимулы обычно имеют оптимистичное отношение, и они, как правило, предоставляются для удовлетворения психологических потребностей работников. Например - продвижение по службе, похвалы, признание, льготы и пособия и т. д. Это положительно по своей природе.

Негативные стимулы. Негативными стимулами являются те, целью которых является исправление ошибок или дефолтов сотрудников. Цель состоит в том, чтобы исправить ошибки, чтобы получить эффективные результаты. К отрицательному стимулу обычно прибегают, когда положительный стимул не работает.

Таким образом, именно эти основные принципы должен применять менеджер, который сталкивается с проблемой мотивации персонала. В действительности методов и способов мотивации гораздо больше и каждый специалист должен сам находить и использовать

новые методики, ведь главный ключ к успешному мотивированию – это креативный подход и понимание человеческой психологии.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

Д.О. Бабенко
Университет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЩО TAKE SOFT SKILLS? У ЧОМУ РІЗНИЦЯ SOFT І HARD SKILLS?

Говорячи на тему управління, зокрема, про успіхи в управлінні, загалом необхідно розкрити один з фундаментальних тем - Soft Skills. Прямого перекладу цього терміна немає, перекладаючи їх як «м'які навички» – ми робимо помилку. Бо після в нас виникає питання - а чи є ще й тверді навички? Коротше кажучи, справа не в м'якості, твердості або будь-якому іншому прикметнику. А в чому тоді? І що таке «м'які навички»?

Soft Skills - це колективний термін, що посилається на різноманітні поведінки, які допомагають людям у їхній роботі, а також успішно спілкуються. І ми всі знаємо, що соціалізація - це коли людина взаємодіє з іншими людьми, навіть якщо це не відбувається лицем до лица, а через Інтернет, телефон або навіть через паперові листи. Коротше кажучи, Soft Skills - це хороші манери та риси особистості, необхідні для взаємодії з іншими людьми та побудови хороших відносин з цими людьми. Є погані риси особистості, погані манери - але вони не допомагають будувати добрі відносини, тому ми не відносимо їх до м'яких навичок.

Незважаючи на те, що Hard Skills включають в себе технічні навички і вміння виконувати певні функціональні завдання, а Soft Skills використовуються взагалі в будь-якій галузі, професії, діяльності і взаємодії між людьми. Кажуть, що Hard Skills допомагають в інтерв'ю, але Soft Skills сприяють в отриманні і збереженні роботи, або навіть у створенні власної компанії.

Soft Skills включають в себе чудові вербальні та письмові навички спілкування, вміння співпереживати з іншими; уміння співпрацювати і вести переговори; готовність вирішувати проблеми та навички вирішення конфліктів. Можна сказати, що Soft Skills стосуються здорового глузду та емоційного інтелекту. Крім того, Soft Skills часто називають людськими або міжособистісними навичками, які вже помітно ближче до суті терміна, ніж «м'які навички».

Ще однією особливістю, що входить до комплексу Soft Skills, є ситуативна обізнаність. Користуючись цим ви можете контролювати ситуацію, розвивається навколо вас, та розглянути різні способи реагування такими діями, які можуть дати найкращий результат для всіх, хто бере участь у цій ситуації.

Іншою важливою особливістю Soft Skills є адаптивність або гнучкість, що проявляється в тому, що ви можете працювати однаково добре в різних ситуаціях, а також знаєте, як перейти від однієї ситуації до іншої, не відмовляючись від себе і не перестаючи бути здатними продовжувати успішно виконати свої завдання.

Працівник, який має гарні навички комунікації знає, як сформулювати свої потреби та очікування для команди і навколишнього середовища, уважно прислухатися до інших. Він спілкується таким чином, що кожен учасник має відчуття, що його почули і зрозуміли, і все це було зроблено шанобливо і професійно, навіть якщо це було безрезультатно. У такій ситуації співробітник з сильними навичками міжособистісного спілкування розуміє, коли і в який момент ви можете взяти на себе ініціативу, і коли ви повинні зупинитися. Розуміє, коли говорити, слухати і пропонувати компроміс або дійти згоди.

Статусні компанії поважають робітників, які слухають, з повагою розмовляють та розуміють і приймають (не обов'язково погоджуватися, але приймати) точку зору інших і будуть реагувати оперативно та правильно, не зачепивши почуття інших людей - все це дуже ймовірно, щоб гарантувати, що такі люди можуть добре працювати в команді.

Передові менеджери вважають дуже корисним мати такі навички зі своїм технічним персоналом, оскільки їм часто потрібні ці працівники, щоб пояснити щось суто технічне без спрощення та поблажливості, і в стилі, зрозумілому кожному. Для серйозних компаній дуже важливо, щоб їх технічний персонал розумів і поважав того, чого їхні нетехнічні колеги чекають від своєї роботи та своєї продукції. Компанії вважають, що працівники з такими навичками можуть не тільки дати кращі результати, а й допомогти створити комфортну робочу атмосферу.

Однак багато лідерів володіють цими здібностями і використовують їх інтуїтивно, багато інших повинні навчатись і працювати, щоб розвивати ці навички. Науково встановлено, що за природою людина фактично дає такі навички, але їх умовна сила не перевищує 15% від максимуму, який можна розробити за допомогою регулярної практики. Професійний тренер, книги та статті про лідерство, саморефлексію та саморозвиток можуть допомогти розробити сфери, які, на вашу думку, потребують поліпшення.

Запитавши друзів і родичів, колег, яким ви довіряєте, ви також можете визначити, які навички з великого набору Soft Skills треба розвивати і чому їх розвивати. Іншим способом покращити свої навички є спостереження та імітація людей з передовими Soft Skills.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

Я.О. Васильєва
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВПЛИВ ОСОБИСТОСТІ ВЛАСНИКА НА КОРПОРАТИВНУ КУЛЬТУРУ КОМПАНІЇ

Корпоративна культура - сукупність цінностей, переконань, установок, загальний моральний клімат, се це допомагає співробітникам зрозуміти призначення організації в цілому (сенс їх діяльності, в ім'я чого вони працюють), механізм її функціонування і тим самим створити норми діяльності та поведінки, правила дотримання їх .

Вона є дійсно потужним інструментом, який дозволяє домогтися поставлених цілей спільно. Інше питання, що в Україні культура корпоративного управління поки залишається на дуже низькому рівні, найчастіше це пов'язано з не розуміємо її значущості у самого власника, і вибудованих системних продуктів в компаніях буквально одиниці.

Зазвичай ми бачимо зовнішні прояви корпоративної культури - це лого, документально зафіксована місія, фірмовий одяг, корпоративні вечірки і т.д. Але все це - лише рівень атрибутів, і ввести їх не складає особливих труднощів. І якщо на рівні атрибутів все добре, то це зовсім не означає що корпоративна культура існує, прийнята і зрозуміла усіма співробітниками. У той же час внутрішня культура компанії є набагато більш складний феномен - неписані правила взаємин співробітників компанії, як між собою, так і з зовнішнім світом, і саме вони будуть впливати на фінансові показники роботи.

Корпоративна культура - це той індивідуальний "велосипед", який кожна компанія повинна "винайти" сама, особливі моменти з іншого бізнесу не приживуться, якщо брати їх ізольовано. А створює і веде цей «велосипед» власник компанії. Тому аналізуючи корпоративну культуру компанії слід спочатку визначити - які мотиви і цілі діяльності власника? А адже мотиви, які спонукають до діяльності, можуть бути різними: від бажання влади над людьми до доказу своєї цінності самому собі.

Виділимо чотири типи мотивацій:

1. Державні служби / статус, тут будить адміністративний тип культури. У таких компаніях процвітають адміністративні процедури, там строго слідує встановленим правилам. Ваше завдання - вписати в ці правила і не порушувати їх.

2. Власна унікальність / публічне визнання. Цей тип корпоративної культури передбачає наявність відповідного харизматичного лідера, тут часто проводяться збори з «лютьми» промовами в форматі одного спікера. Визнання унікальності лідера.

3. Добробут / власне гроші. Головною метою тут будить пошук нових можливостей збільшення доходу, ефективності роботи, не виконання правил регламентів допускається в разі збільшення прибутку.

4. Свобода / творчість. Тут буде переважати демократичний тип організації, вільний дрес код, високий ступінь децентралізації повноважень.

Так як мотивації і цілі власника бізнесу через корпоративну культуру впливають на весь колектив в цілому, при формуванні корпоративної культури розуміння особистості власника компанії дозволить вибудувати бізнес процеси в комфортних для всіх співробітників умовах, які на початковому етапі притягнуті ефективних людей для подальшого розвитку компанії.

І тільки уважне ставлення власника до корпоративної культури, власний розвиток і розуміння себе, допоможе сформувати чіткі і зрозумілі принципи співпраці, прозорі й цивілізовані правила взаємодії із зовнішнім світом і всередині власної компанії.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

Э.А. Винникова
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВЗАИМОСВЯЗЬ УСПЕХА КОМПАНИИ И МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

В современной Украине создаются условия для развития среднего и малого бизнеса. Каждый день на рынке появляются новые компании, желающие заявить о себе и создающие конкуренцию уже существующим. И фирмы-дебютанты, и компании с большим опытом работы сталкиваются с одинаковыми проблемами. Если ты новичок, как задержаться на рынке и стать конкурентоспособным, а если это

преуспевающая компания, то, как не потерять своих клиентов и успешно продвигать свой бизнес дальше?

Основным путем решения этой проблемы является стратегический подход к организации бизнеса, управлению компанией. Очень важно правильно подбирать персонал, приглашать на работу квалифицированных специалистов. Однако, наняв «нужных» людей, обучив их, руководителю не всегда удается удержать кадры.

Таким образом, проблема заключается в отсутствии мотивации работников. Если благополучные организации испытывают затруднения, связанные с уходом грамотных и инициативных специалистов, это свидетельствует о недостаточной проработке методов мотивации их профессионализма.

Мы провели исследование эффективности методов поощрения персонала на девяти организациях города Днепр и составили рейтинг наиболее популярных форм поощрения (табл. 1).

Таблица 1.

Рейтинг наиболее популярных форм поощрения

I место	Медицинское обслуживание; моральные поощрения (грамоты, благодарности и т.д)
II место	Отгулы; дополнительные отпуска; денежные премии; обучение
III место	Питание; оплата проезда
IV место	Ценные подарки; туристические путевки
V место	Участие в прибыли

В то же время рейтинг эффективности методов стимулирования выглядит иначе (табл. 2).

Таблица 2.

Рейтинг эффективности методов стимулирования

I место	Моральные поощрения (грамоты, благодарности и т.д)
II место	Ценные подарки; туристические путевки; денежные премии
III место	Отгулы; дополнительные отпуска
IV место	Обучение; участие в прибыли
V место	Медицинское обслуживание; питание; оплата проезда

Такой результат исследования можно объяснить тем, что мотивация бывает внешней и внутренней.

Внешняя мотивация – это побуждение что-то делать внешними для человека обстоятельствами или стимулами (премии, штрафы, правила и т. д).

Внутреннюю мотивацию человек носит в себе независимо от внешнего окружения. Внутренне мотивированное поведение происходит в отсутствии какого-либо явного внешнего вознаграждения,

не связано ни с внешними обстоятельствами, ни со стимулами, а, в первую очередь, с самим содержанием деятельности.

При решении простых задач, где нужно просто работать, более эффективна внешняя мотивация: платите больше – будут лучше результаты.

При решении сложных, творческих задач внешняя мотивация не только менее эффективна, но и дает противоположный, негативный результат.

Как объясняют психологи, вознаграждая сотрудников за то, что они сделали бы и бесплатно, мы подрываем их внутреннюю мотивацию. Предоставляя людям возможность находить внутренние мотивы для совершения каких-либо дел, мы даем им возможность проявлять инициативу и получать от этого удовольствие. В этом случае моральных поощрений будет вполне достаточно.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что внутренняя мотивация является более сильной в отличие от внешней. Имея постоянную внутреннюю мотивацию, человек не впадает в отчаяние и способен всегда найти выход из любой ситуации.

Итак, чтобы создать стабильный коллектив, который будет обеспечивать высокие результаты на протяжении долгих лет, работодатель должен стремиться удовлетворить работников, повысить их уровень мотивации. Следует находить индивидуальный подход к каждому сотруднику, выдерживая баланс между приложенными усилиями и получаемым вознаграждением.

*Научный руководитель: А.Я. Глухая,
доктор экономических наук, доцент*

О.Б. Висоцька, С.В. Висоцький
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВІДПОВІДАЛЬНА КУЛЬТУРА ПРАЦІВНИКА ЯК ПОВНОЦІННА ПРОТИДІЯ МОБІНГУ

Особистісна культура людини структурована, має ієрархічність побудови, яка пояснює сутність спілкування з іншим суб'єктом, виховує в цієї людини вміння спілкуватися з іншими людьми, вибудовувати міжособистісну комунікацію, тощо.

Тому відповідально культурного працівника відрізняє ряд позитивних якостей, які потрібні для виконання професійних завдань. Це працьовитість, творчість мислення, сміливість, оригінальність, ініціативність, у спілкуванні з колегами, партнерами, клієнтами –

доброзичливість. У скрутних ситуаціях спрямованість на знаходження компромісних рішень, толерантність, володіння хорошими діловими навичками, а саме: сумлінним ставленням до роботи, аналітичним мисленням, прагненням до професійного зростання [1–7].

Вплив на поведінку працівника його особистісної культури факт незаперечний. Відповідно, культура працівника, – це ціла низка позитивних здібностей, а саме: здібність до свідомого засвоєння наукової інформації, здібність до цілеспрямованої самоорганізації поведінки та спілкування на виробництві, в навчальних групах, здібність до творчого підходу у професії, міжособистісні комунікації та власна ефективність, тощо.

Ефективність управління в організаціях не позбавляє організації від виникнення конфліктів.

Методи управління колективом - це способи і засоби управлінської діяльності, за допомогою яких робота будь-якого трудового колективу та її членів направляє на досягнення поставлених цілей. Цілком зрозуміло що, конфлікт не завжди позитивний.

Іноколи він може заважати задоволенню потреб індивідууму і навіть досягненню цілей організації. Або, навпаки, конфлікт допомагає виявити різні точки зору, дає додаткову інформацію, допомагає виявити альтернативи вирішення проблем та з'ясувати взаємодію між співробітниками, партнерами та клієнтами.

Отже, конфлікт може допомагати ефективній діяльності або, навпаки, негативно проявитися і призвести до втрати бажання взаємодіяти, продуктивно та ефективно працювати і, як наслідок, отримувати необхідний результат. Показником негативу конфліктних процесів в системі управління персоналом підприємства є мобінг. Мобінг характеризується систематичними, регулярно повторюваними проявами у поведінці та ставленні, які виходять за межі доброзичливих чи соціально прийнятих норм. Тобто, це може бути доволі тривалий та спрямований процес. Працівник відчуває щоденне або періодичне переслідування, психологічний тиск та постійний дискомфорт.

Наслідки мобінгу негативно відображаються і на самій жертві, і на організації. Можемо зробити висновок: щоб запобігти мобінгу важливо не допустити трансформації негативно спрямованих конфліктних у властиві для мобінгу процеси. А психологічна культура людини є інтеграцією психологічних якостей, властивостей, навичок, вмінь і компетенцій професіонала, які мають стати на заваді процесам мобінгу або навпаки, сприяти їх розвитку.

Список використаних джерел:

1. Кирейчев А. Моббинг как социально-психологическое явление в сфере управления человеческими ресурсами // Культура народов Причерноморья. – 2005. – № 58. – С. 43–45.
2. Сорока О.В. Сутність, наслідки та профілактика мобінгу у трудових колективах / О.В. Сорока [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua/konfer30/1051.pdf>
3. Трюхан О. А. Захист працівників від мобінгу на робочому місці: теоретико-правовий аспект. // Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2017. – № 4. – С. 42–46.
4. Мобінг: сутність та інституційні засади захисту працівників//Соціальна економіка, політика і демографія//Проблеми економіки № 1(35), 2018
5. Шамшиева А.В. Моббинг как форма проявления межличностного конфликта в организации. Материалы Международной научно-практической конференции //Психолого-педагогические проблемы личности и общества// Днепрпетровск – 2014. – 248 С – С. 112-115
6. Конституція України <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254>
7. Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5207-17>

*Научный руководитель: Е.Н. Литвиненко,
старший преподаватель*

*А.Э. Голобокая
Университет имени Альфреда Нобеля, Днепро, Украина*

ВЛИЯНИЕ ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ НА СТАБИЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Хороший имидж жизненно важен для успешной работы организации. Согласно статистике, результаты деятельности компании на рынке могут быть напрямую связаны с не только финансовыми показателями, но и с факторами, связанными с ее корпоративной репутацией. Эти факторы включали рекомендации финансового аналитика, социальные результаты, освещение в СМИ и общественное восприятие. Когда эти нематериальные активы сильны, они повышают рыночную стоимость.

По словам ведущего международного эксперта Чарльза Фомбруна, бывшего профессора-исследователя управления в Школе бизнеса Стерна, корпоративная репутация - это общая оценка, в

которой организация удерживается своими внутренними и внешними заинтересованными сторонами на основе ее прошлых действий и вероятности ее будущего поведения. Корпоративная репутация - это сумма предсказуемого поведения, отношений и двустороннего общения, предпринимаемых организацией, как оценивают ее заинтересованные стороны с течением времени.

Ценность имиджа можно измерить, особенно когда становится плохой для публичной компании - потому что влияние можно увидеть в падении цены акций и, следовательно, рыночной стоимости.

Самые известные мировые примеры:

Цена акций банка US Wells Fargo фактически снизилась на 20% с 2014 по 2016 год, когда банк был вовлечен в длительный скандал после признания создания нескольких миллионов фальшивых клиентских счетов, которые привели к тому, что сотрудники получили незаработанные поощрительные комиссии, и 5300 почасовых (случайных) сотрудников потерять свою работу.

Стоимость акций судоходной линии «Карнавал» упала на 18% после того, как одно из его круизных кораблей затонуло, когда в 2012 году оно ударилось о подводные камни у Тосканы, в результате чего погибло 33 человека. Общая выручка концерна Volkswagen упала на 5% в первой половине 2016 года, цена акций группы упала примерно на 40% с мая 2015 года по октябрь 2016 года, ее доля на европейском автомобильном рынке упала, и ей пришлось сократить 30 000 сотрудников сентября 2015 года.

Многие организации забывают о важности имиджа, пока занимаются более жесткими повседневными задачами. Важность и актуальность его сейчас так же важна, несмотря на огромные технологические новинки, которые изменили общество. Именно под их влиянием люди сейчас формируют свои взгляды из разных источников, самые основные из них - социальные сети и Интернет.

Двумя основными источниками корпоративной репутации являются опыт и информация - прошлые отношения человека с вашей организацией, а также степень и характер его прямого и косвенного общения с вами. Благоприятная репутация требует большего, чем просто эффективная коммуникация; это требует замечательной идентичности, которая может быть сформирована через последовательную работу, обычно в течение многих лет.

Имидж складывается из особенностей развития и уникальности компании, из практики формирования ее идентичности, поддерживаемой в течение долгого времени, которая, в свою очередь побуждает заинтересованные стороны воспринимать компанию как

заслуживающую доверия, надежную и ответственную. Мудрые руководители заботятся об своем личном престиже и престиже компании. Они строго придерживаются практики, при которой последовательно принимаются и реализуются решения, которые одобряют и разделяют большинство сотрудников. Такая стратегия укрепляет корпоративную культуру компании, придает уверенность в дальнейших действиях, повышает уровень доверия и надежности.

Плюсы, которые приносит правильно сформированный имидж: клиент отдает предпочтение в ведении бизнеса именно с вашей компанией, даже если продукты и услуги других компаний доступны по сходной цене и качеству; ценность вашей организации на финансовом рынке.

Хотя репутация является нематериальным понятием, исследования повсеместно показывают, что хорошая репутация явно повышает корпоративную ценность и обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество. Бизнес может легче достичь своих целей, если он имеет хорошую репутацию среди своих заинтересованных сторон, особенно ключевых заинтересованных сторон, таких как его крупнейшие клиенты, лидеры общественного мнения в деловых кругах, поставщики и нынешние и потенциальные сотрудники.

Если ваши организации пользуются уважением у ваших основных клиентов, они предпочтут иметь дело с вами раньше других. И эти люди будут влиять на других потенциальных клиентов из уст в уста. Поставщики будут более склонны доверять платежеспособности вашей организации и обеспечивать справедливые условия торговли. Если в их торговых отношениях с вами возникнут какие-либо проблемы, ваши поставщики будут более склонны дать вам преимущество в том случае, если у вас репутация честной компании.

Подведем итоги: в чем же основные преимущества положительного имиджа? При наличии позитивного имиджа и репутации у вас будут более лояльные клиенты и заказчики, потенциальные сотрудники сами заявят о желании работать в вашей компании, также вы значительно выигрываете у компаний-конкурентов с сомнительной репутацией.

*Научный руководитель: Е.Н. Литвиненко,
старший преподаватель*

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Сегодня компетентно разработанная система развития персонала организации является ключевым фактором поддержания конкурентоспособности организации, особенно в периоды инновационных изменений. Качественно организованная концепция развития персонала, основанная на использовании современных методов управления организации, способствует росту производительности и эффективности труда. Успешные организации Запада вкладывают около 7 % ФОТ непосредственно на развитие и обучение персонала. Данные затраты рассматриваются руководством не как издержки, а как инвестиции в будущее развитие, а также повышение эффективности и конкурентоспособности организации. Опираясь на исследование, проведенное компанией «Топ-менеджмент консалт» установлено, что организации на территории СНГ отводят на такие процессы как обучение и развитие своих сотрудников менее 4% от ФЗП.

Сегодня активно входят в практику и используются прогрессивные методов обучения работников: модульное обучение, коучинг, дистанционное обучение, методы «Shadowing», «Secondment», «Buddying» и др. Результаты статистического исследования делового портала «Компетенции» за 2017 г. показали, что наиболее популярным методом обучения является формат тренингов.

Сущность концепции «Buddying» определяется тем, что за профессионалом прикрепляется партнер, задача которого заключается в предоставлении постоянной обратной связи о действиях и решениях того сотрудника, за кем он закреплен. Предоставляется информация при решении определенных задач, сопряженных с овладением новых навыков и с осуществлением текущих профессиональных обязанностей. При этом участники являются равноправными. Имеет смысл отметить, что Buddy должен обучить методикам анализа, непредвзятой оценки, конструктивной критики [1].

Развитие по концепции «Secondment» представляет собой вариант ротации персонала, но имеется в виду перемещение работника на новое место работы в новое подразделение организации на время с последующим возвращением к выполнению прежних обязанностей. Преимущества метода: 1) усовершенствование навыков межличностной коммуникации, взаимодействия персонала; 2) усиление работы в команде; 3) отвлечение от «рутины»; 4) профессиональное, личностное

розвиток в результаті отримання нового досвіду, знань, навичок, умінь. [2].

Отже, слід, що в сучасному світі існує велика кількість способів розвитку персоналу організації як традиційних, так і достатньо нових. Кожен метод має свої недоліки і переваги, а вибір якого-то визначеного залежить від поставлених завдань: отримання нових знань, формування умінь і навичок, розвиток особистісних характеристик персоналу і т.д. Важливо відзначити, що кращого ефекту можна досягти при комбінації декількох методів.

Список використаних джерел:

1. Жукова, О.О. Навчання як один з основних елементів розвитку персоналу організації [Електронний ресурс] / О.О. Жукова, Ю.Н. Нікуліна // Інтерактивна наука. – 2017. – № 12. – С.188-192. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/obucheniekak-odin-iz-osnovnyh-elementov-razvitiya-personala-organizatsii>.

2. Минченко, Л.В. Совершенствование системы управления и развития персонала на предприятии [Электронный ресурс] / Л.В.Минченко, Е.В.Подвалкина, М.Н.Журавлева // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2018. – №2. – С. 75-80. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-i-razvitiyapersonala-na-predpriyatii>.

*Научный руководитель: В.А. Калюк,
кандидат сельскохозяйственных наук, доцент*

*Е.В. Гудзовська
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна*

ТВОРЧІ ЗДІБНОСТІ ТА ТВОРЧИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НАВИЧОК МИСЛЕННЯ

Навички - це вивчена здатність виконувати заздалегідь визначені результати. Здатність - це якість, необхідна для того, щоб щось робити. Таким чином, здібності та навички не збігаються.

Відповідно до визначень креативність визначається як діяльність мислення і розумові процеси, необхідні для створення якісно привабливих рішень, незалежно від типу діяльності. Управління творчістю визначається як управління навичками творчого мислення та іншими психічними процесами окремої людини або групи людей.

Включаючи визначення менеджменту, управління творчістю визначається як контроль, організація і керівництво використанням навичок творчого мислення та інших психічних процесів окремої особи або групи людей.

«Інші психічні процеси» у вищенаведеному визначенні управління творчістю відносяться до творчих здібностей, як здібностей і здібностей творчого мислення, які впливають на творчість. Прикладами здібностей, що впливають на творчість, є рівень бойової готовності та пізнавальних здібностей. У більшості цих областей ми маємо як вміння, так і вміння працювати.

Навичкам можна навчатись і навички можна тренувати. Аналогічно, дуже ймовірно, що більшість людей, які можуть навчатися та тренувати інші когнітивні навички, такі як знання, навчання, мислення та судження, також можуть навчитися і тренувати навички творчого мислення та їх управління в межах своїх індивідуальних здібностей, досвіду та досвіду.

Наприклад, людина може навчитися і тренувати використання різних методів творчості і вирішення проблем, визначити особливості концепції і як використовувати характеристики по-різному, і як прийняти рішення, використовуючи тему, цілі, структуру і компоненти змісту.

Використовуючи застосовні методи управління креативністю та методики креативності, людина може реально керуватися своїми власними навичками творчого мислення, а в середовищі колективної роботи також використовувати навички творчого мислення інших людей.

Зростаючий обсяг свідчень свідчить про те, що ми можемо тренувати наші функції мозку, які в свою чергу впливають на творчі здібності. Проте дослідження показують, що когнітивна підготовка підвищує ефективність підготовчих завдань, але передача того, що було вивчено до інших завдань або областей, є порівняно рідко. Це, здається, свідчить про те, що ми можемо навчити когнітивні навички більше, ніж когнітивні здібності.

Отже, на даний момент з упевненістю я можу лише підкреслити відмінності між творчими навичками мислення і творчими здібностями, їх актуальністю до управління.

Іншим, не менш важливим питанням є, чи ми можемо навчитися і тренувати творчі здібності, щоб виробляти достовірні і надійні, а отже, і вимірні результати?

Останнє особливо важливе, тому що як компанії, так і приватні особи, які надають продукти та послуги з управління креативністю, а також клієнти, матимуть вигоду від переходу в напрямку надання

продукції та послуг, що призводять до вимірних, достовірних і надійних результатів. Це допомогло б надати докази корисності і допомогло б продати товари і послуги, що, в свою чергу, принесе користь як учасникам галузі, так і споживачам.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

В.Н. Дробышевская, Н.И. Климович
*УО «Институт предпринимательской деятельности»,
Минск, Республика Беларусь*

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

Человек в организации индустрии гостеприимства является ее основным ресурсом. Это связано с тем, что человек является частью услуги, и все производственные процессы зависят от человека, который ее предоставляет. Услуга живет столько времени, сколько ее предоставляет один человек другому. Одним из факторов конкурентоспособности организации являются человеческие ресурсы.

Современные условия в которых появляется множество новых отелей, в т.ч. на гостиничный рынок Минска заходят и отели, относящиеся к международным брендам. Высшие учебные заведения Республики Беларусь готовят специалистов разных сфер гостеприимства. Нынешние молодые специалисты становятся достаточно требовательными в выборе места работы, а также амбициозны в построении своей карьеры. В связи с изменениями, которые происходят в организационной структуре гостиничных комплексов, однако кадровая политика почти не изменилась. Это касается, прежде всего, так называемых «старых кадров», которые работают, практически, с момента открытия отелей. Таким образом, работники, относящиеся к «старым» кадрам, не имеющие профильного образования, волнуются за дальнейшее пребывание на рабочих местах. Они опасаются конкуренции от молодых амбициозных коллег, которые получили профильное образование. К большому сожалению кадровая политика, проводимая в отелях, ухудшает и без того сложную ситуацию с подбором кадров. Постоянно ощущается дефицит специалистов гостиничного бизнеса. Это связано с тем, что молодые специалисты не видят перспектив своего развития, поэтому большинство уходит сразу после испытательного срока, или через год. Так же на текучесть кадров влияет микроклимат организации, незаинтересованность и недоверие

руководства в молодых специалистах. Все это связано с отсутствием должного внимания кадровой стратегии, игнорирования новых направлений по оказанию гостиничных услуг. Отсутствует политика оценки и развитие персонала, подбор и найм работников осуществляется по старым методикам, что не соответствует современным требованиям.

Принимая во внимание сложившуюся ситуацию, руководству отеля, менеджеру по персоналу необходимо изучить и сопоставить факторы, влияющие на кадровую политику. Это новые внешние факторы, такие как: новая конъюнктура рынка – появление конкурентов, переманивающих наиболее квалифицированных специалистов, изменившиеся условия на рынке труда – появившийся кадровый голод, изменение структуры трудовой мотивации – молодые люди прежде всего ищут не столько материальное вознаграждение, сколько психологический комфорт при построении карьеры, работа молодыми специалистами воспринимается как продолжение стиля жизни (life style), совпадающего с личной степенью психологического комфорта. Это и внутренние факторы, в частности, стратегия отеля, стиль руководства – в данном отеле он не соответствует духу времени, а также стадия жизненного цикла организации – на данном этапе это зрелость, переходящая в упадок. В отеле наблюдается отсутствие структурированных элементов кадровой политики, а, в особенности таких элементов как системы отбора персонала, закрепления работников в отеле, обучения и повышения квалификации персонала, оценки результатов работы персонала, системы стимулирования труда, периодического контроля удовлетворенности персоналом своей работой, анализа текучести кадров, а также повышения уровня сотрудничества руководства с подчиненными (в данном отеле его совсем нет) [1].

Анализируя сложившуюся ситуацию, можно сделать вывод, кадровые службы не занимаются кадровым планированием, не учитывают высокую конкуренцию, в связи с открытостью границ, с возможностью открытия филиалов известных отельных комплексов, происходит переманивание молодых перспективных специалистов. Для эффективной кадровой работы необходимо выполнять ряд рекомендаций, которые смогли бы улучшить работу по подбору и развитию персонала гостиниц.

Во-первых, разработать стратегию кадрового планирования с учетом существующих проблем, в т.ч. определить качественную и количественную потребность в персонале.

Во-вторых, конкретизировать требования, предъявляемые к работникам, посредством разработки документации, регламентирующей

различные организационно-управленческие процессы с выделением квалификационных требований.

В третьих, рассмотреть и применить подходы к управлению человеческими ресурсами (например, «теорию Z» У. Оучи или «теорию X и теорию Y» Д. МакГрегора). Особое внимание следует обратить на ротацию кадров, заботу о каждом сотруднике отеля и избегать традиционных подходов, таких как недоверие к персоналу, стремление к психологическому и экономическому давлению и т.д.

В четвертых, изменить технологию подбора персонала, т.е. необходимо внедрение комплексного подхода (проводить собеседования, детальный анализ анкет и резюме, тестирование на стрессоустойчивость и профессиональные навыки).

В пятых, выделить должность специалиста кадровой службы, который должен заниматься оценкой работы персонала, создавать эффективный кадровый резерв руководителей и специалистов.

В шестых, разработать ряд мероприятий по адаптации персонала. С учетом опыта и потребностей отеля. Разработать мотивационный механизм с учетом особенностей каждого работника. Необходимо эффективно применять различные подходы при оценке основных факторов мотивации и выявлении мотивационных типов, используя специальные техники, при проведении интервью с кандидатами и в рамках управленческого общения (посредством проективных вопросов, психолингвистического анализа факторов человеческого поведения).

В целом, сотрудникам кадровой службы необходимо работать над совершенствованием корпоративной культуры посредством изменения стратегии и тактики управления персоналом, эффективного управления конфликтами и использования рационального подхода в сложившейся конфликтной ситуации, в целях дальнейшего развития компании [3].

Таким образом, эффективные менеджеры по персоналу должны быть знакомы с современными подходами и тенденциями в управлении отбором персонала, для создания конкурентных преимуществ на гостиничном рынке. Управление человеческими ресурсами в современной ситуации должно рассматриваться как доминирующая парадигма, в которой интерпретируются возникающие изменения на рынке труда.

Список использованных источников:

1. Скобкин С. С. Менеджмент в туризме: учеб. пособие / С. С. Скобкин. – М.: Магистр, 2011. – 447 с.
2. Влияние технологий управления человеческими ресурсами на стратегию развития гостиничного предприятия [Электронный ресурс]. /

Э.В. Тарасенко, Е.Л. Ильина, А.Н. Латкин, Е.Н. Валединская // Управление экономическими системами: электронный научный журнал Режим доступа: <http://uecs.ru/marketing/item/4963-2018-06-05-08-25-13>.

3. Грязнова Е.В. Управление образованием на муниципальном уровне: проблемы и перспективы // NB: Административное право и практика администрирования. — 2015. - № 6. - С.10-21. DOI: DOI: 10.7256/2306-9945.2015.6.18435. URL: http://e-notabene.ru/al/article_18435.html

И.Д. Епифанцев

Университет имени Альфреда Нобеля, Днипро, Украина

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕСТИРОВАНИЯ КАК ВСПОМОГАТЕЛЬНОГО МЕТОДА ОТБОРА СОТРУДНИКОВ

Успешность фирмы состоит из нескольких связанных между собой факторов: мудрого руководства, имеющего стратегический план действий, мотивированных сотрудников, умения удовлетворить спрос покупателя выгодным для обеих сторон предложением с учётом дальнейшего долгосрочного взаимодействия покупателя/продавца с получением максимальной прибыли второго.

В своей работе я бы хотел рассмотреть более подробно процесс подбора мотивированных сотрудников, имеющих схожие с руководством цели и правильную систему ценностей. Какие бывают виды и методы подбора персонала?

– Рекрутинг. Идёт поиск специалистов линейного уровня. Значительный опыт работы и достаточная квалификация необходима для рядовых исполнителей;

– Скрининг. Путём сопоставления резюме происходит поиск кандидатов на свободные должности. Чаще всего первичный отбор проводится по результатам телефонного собеседования;

– Целенаправленный поиск. Данный вид поиска персонала направлен на подбор специалистов и руководителей организаций. Мониторинг проводится среди работающих и нетрудоустроенных претендентов;

– Поиска конкретного человека. Если компании необходимо нанять ключевого сотрудника (топ-менеджера, редкого специалиста), используется данный метод.

Кроме вышеперечисленных существуют разные вспомогательные методы отбора сотрудников, и я хотел бы рассмотреть использование

тестирования как вспомогательного метода отбора сотрудников. Что такое тестирование и что даёт метод тестирования?

Тестирование - экспериментальный метод психодиагностики, который используется в эмпирических исследованиях, а также как метод измерения и оценки различных психологических качеств и состояний человека.

Собеседование даёт лишь частичную картину и основную информацию, даже если выбранный кандидат имеет взгляды и идеи, что соответствует идеям компании, а начальство утверждает, что данный претендент именно тот, в котором они нуждаются, и личные качества претендента превысят все ожидания руководства, процесс оценки работника не должен останавливаться на одном лишь собеседовании. Результаты теста предоставляют больше информации о том, насколько успешной может быть трудовая деятельность данного индивида в организации, каковы его потребности и особенности характера.

Все тесты можно разделить на: следующие виды

- личные;
- интеллектуальные;
- межличностные.
- диагностика памяти;
- диагностика умения концентрироваться;

В результате прохождения тестирования руководитель может получить следующие данные о соискателе: наличие лидерских качеств и степень их проявления, его способность к управлению, уровень мотивации, готовность к обучению и т.д. Предполагается использование различных типов тестов для выявления требуемых качеств и навыков, которые необходимы для выполнения обязанностей на данной должности.

Стоит заметить, что первичная оценка претендента при помощи тестирования состоит не просто из формального прохождения основных этапов: подобрать наиболее подходящий тест, выдать его сотруднику на этапе собеседования или после него, проверить результаты, сделать выводы. Очень важно добиться максимальной откровенности от респондента, создать благоприятные условия, исключением могут быть случаи, в которых тестирование намеренно проводится в условиях эмоционального давления с целью выявления уровня стрессоустойчивости. Следует четко придерживаться стандартам оценки процедуры. Без необходимой подготовки, соблюдения регламента тестирования и его основных этапов результаты могут стать не только бесполезными, но и противоречивыми. Анализировать результаты должен исключительно профессионал, иначе достоверность полученной информации будет не выше 20%. Метод тестирования

следует использовать совместно с собеседованием, поскольку, его надежность как отдельного метода по подбору сотрудников будет низкой.

Каковы плюсы метода тестирования?

– Объективность: при тестировании и обработке результатов исключается влияние внешности интервьюера. Об исключительных умениях и степени развития разных черт характера говорят предоставленные результаты;

– Простота в использовании. Результаты теста можно получить довольно быстро.

– Иногда очень сложно подготовиться к тестированию заранее.

В целом, можно сделать вывод о том, что тестирование представляет собой актуальный метод диагностики, который характеризуется высокой степенью объективности, надежности и достоверности и вполне

*Научный руководитель: Е.Н. Литвиненко,
старший преподаватель*

Д.В. Ермоленко
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна
САМОМЕНЕДЖМЕНТ В РАБОТЕ РУКОВОДИТЕЛЯ

Для начала ответим на вопрос «Что же такое самоменеджмент?» Самоменеджмент - тот же тайм-менеджмент, это техника которая призывает к рациональному распределению своего времени, с помощью чего мы сможем работать намного эффективнее. Данная система позволяет работать эффективнее и сократить нагрузки. Если говорить о цели самоменеджмента, то это максимальное использование ресурсов которыми мы владеем, а так же возможность сократить временные затраты на выполнение каких либо операций. На данный момент мы смело можем утверждать, что, самоменеджмент является необходимостью не только для руководителей, но и для любого человека, который хочет эффективно, быстро, а главное качественно выполнять заданную работу с временными ограничениями. Это должно войти в привычку, которую мы нарабатываем путем длительной работы над собой, выработкой усидчивости и умением мыслить рационально.

Чем определяется необходимость в самоменеджмента для руководителя? Мы знаем и понимаем, что далеко не каждый человек владеет умением правильно организовывать и распределять свое рабочее время и пространство. В результате чего, чаще сего некоторые цели так и остаются недостижимыми. Делая вывод из наблюдений, можно выделить семь основных факторов, которые препятствуют эффективному самоменеджменту руководителей: 1) неспособность рационально распределять свои временные и

физические ресурсы; 2) отсутствие четкого последовательного плана приоритетов; 3) неумение определять свои собственные цели; 4) критический предел в работе по саморазвитию (достигнув желаемого результата, человек теряет заинтересованность в самообразовании); 5) отсутствие коммуникабельных навыков, неумение оказывать на подчиненных должного влияния и давления; 6) элементарный недостаток знаний может понизить ваш статус до низкого уровня; 7) недостаточное внимание к собственному обучению и обучению сотрудников. Можно заметить, что все эти факторы ведут к одному: без саморазвития нет будущего, которого мы желаем.

Уделим немного внимания технологиям самоменеджмента, они заключаются в последовательности определенных этапов, а именно: цель, планирование, принятие решений, организация. Так же необходимо обратить внимание на фактор под названием информация, которая необходима для реализации наших целей, целей самоменеджмента. Данные мы можем получать от разных источников, но при этом любая полученная нами информация должна быть актуальной. Для эффективной работы важно обеспечить себя и подчиненных комфортными условиями.

Какой же вывод мы можем сделать из вышесказанного? А такой, что одним из самых главных условий успешной, результативной и прогрессирующей работы является понятие - самоменеджмент. Эта работа заключается в умении правильно распределить имеющиеся физические ресурсы, в том числе временные. Стоит обратить внимание, что часто данное понятие пытаются сравнить с тайм-менеджментом. Это не удивительно, потому что именно правильная организация своего рабочего дня гарантирует выполнение работы и достижения целей гораздо быстрее, эффективнее и качественнее. Говоря о современном темпе жизни на сегодняшний день, а также об уровне конкуренции, самоменеджмент является объективной необходимостью для людей, которые нацелены на результат. Стоит отметить, что функции и понятия самоуправления во многом схожи с функциями и понятиями менеджмента. Для начала необходимо разработать цель, которая определит ваше направление по которому следует двигаться. Далее эта цель детализируется путем составления плана. Реализация его - последовательное принятие управленческих решений и организации рабочего процесса. Если речь идет о предприятии, то между всеми его подразделениями должны быть налажены коммуникативные связи. Конечно же, не стоит забывать о такой функции, как контроль, который может быть не только итоговым, но и промежуточным. Важно уделять должное внимание самомотивации, в дальнейшем это поможет вам выйти на более высокий уровень управления. Чтобы разобраться и понять, что движет человеком когда он достигает тех или иных целей,

стоит изучить иерархию потребностей Маслоу. Эту базу составляют физиологические нужды, то есть это еда, одежда и прочее. Обеспечив необходимый для жизни минимум, человек задумывается о том, чтобы чувствовать себя в полной безопасности. Высшей категорией потребностей, которые мотивируют человека к деятельности, является общественное положение.

К.Ю. Завалій
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АВТОСВІТ-ДНІПРО»

Адекватна пропозиція робочої сили, раціональне використання та висока продуктивність праці є ключовими для підвищення ефективності компанії.

Розглянемо процес управління людськими ресурсами в компанії ТОВ «АВТОСВІТ-ДНІПРО» на основних етапах кадрового обслуговування співробітників.

ТОВ "АВТОСВІТ-ДНІПРО" є самостійною особою і вважається одним з провідних постачальників автотранспортних засобів на території України.

Планування персоналу може бути представлено у чотири етапи:

1. Оцінка наявної робочої сили;
2. Планування майбутніх потреб персоналу;
3. Оцінка майбутніх кадрових потреб;
4. Розробка проектів для покриття майбутніх потреб у персоналі.

Всі методи оцінки можуть бути розбиті на методи індивідуального оцінювання працівників на основі вивчення індивідуальних якостей працівника та методів групової оцінки на основі порівняння ефективності працівників.

За моїми спостереженнями, найбільш поширеними методами оцінки персоналу в компанії ТОВ «АВТОСВІТ-ДНІПРО» є:

1. Метод опитування оцінка анкета являє собою певний набір питань та описів. Оцінюючий співробітник аналізує наявність або відсутність зазначених рис у наказом і відзначає підходящий варіант;
2. Метод описової оцінки продукує оцінку співробітник виявляє і описує позитивні і негативні риси поведінки атестується. Цей метод не передбачає чіткої фіксації результатів і тому часто використовується як доповнення до інших методів;

3. Метод оцінки або порівняння він заснований на оцінці відповідності працівника займаній посаді. Враховується також, наскільки економно співробітником використовуються матеріальні кошти. Потім відбувається оцінка перерахованих у списку якостей співробітника за 7-бальною шкалою: 7 - дуже високий ступінь, 1 - дуже низька ступінь. Аналіз результатів може проводитися або по відповідності виявлених оцінок еталонним, або порівнянням результатів, отриманих від працівників однієї і тієї ж посади;

4. Спосіб 360 при цьому методі використовується оцінка діяльності працівника керівником, колективом і самим працівником. Даний метод дозволяє оцінити діяльність і результати найбільш об'єктивно [1].

Підбір кадрів - це створення необхідного резерву кандидата на всі посади та відділи, з яких організація вибирає найбільш відповідний персонал. До зовнішніх ресурсів, що використовуються в ТОВ «АВТОМІР-ДНІПР», належать:

1. розміщення вакансії в мережі інтернет;
2. "Ініціатива" (це кандидати, які шукають роботу);
3. "за порадою" (рекомендовані кандидати).

Об'єктивне рішення щодо вибору залежить від обставин і залежить від підготовки кандидата, рівня його професійної майстерності, досвіду роботи та його особистих якостей. В результаті, компанія зазвичай набирає співробітників з зовнішніх джерел на основні посади, а на керівних посадах керівництво дотримується політики "вирощування" своїх співробітників.

Список використаних джерел:

1. Методи оцінки персоналу // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://moyaosvita.com.ua/menedzhment/metodi-ocinki-personalu/>

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

А.В. Зинченко
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРЕИМУЩЕСТВА ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

Способность эффективно управлять своим временем очень важна. Хорошее управление временем ведет к повышению эффективности и производительности, снижению стресса, потере времени и успешной жизни. Можем перечислить некоторые преимущества эффективного управления временем:

- снятие стресса;
- больше времени;
- больше возможностей;
- способность реализовывать цели.

Известны такие способы эффективного управления временем:

1. Ставьте цели правильно

2. Расставьте приоритеты с умом. Необходимо распределить все дела на четыре категории: важно и срочно: выполнить эти задачи прямо сейчас; важно, но не срочно: решите, когда выполнять эти задачи; срочно, но не важно: делегируйте эти задачи, если это возможно; не срочно и не важно: выполните эти задачи позже.

3. Установите срок выполнения задачи

4. Сделайте перерыв между заданиями

5. Организуйте себя

6. Удалите несущественные задачи / действия

7. Планируйте заранее

Последствиями плохого управления временем являются: плохой рабочий процесс; потерянное время; потеря контроля; низкое качество работы; плохая репутация; важность управления временем.

Управление временем позволяет уменьшить стресс и беспокойство, высвободить больше времени в повседневной жизни, использовать больше возможностей, достичь своих целей и многое другое. Правильное управление временем важно не только для вашей личной жизни, но и для карьерного успеха.

*Научный руководитель: А.Я. Глухая,
доктор экономических наук, доцент*

А.В. Зубець
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах сучасного розвитку суспільства та підприємництва все більших обертів набирає мотивація працюючого персоналу. Для того щоб зрозуміти наскільки мотивація працівників є важливою для ефективного функціонування підприємства потрібно розуміти, що продуктивність праці залежить від особистого ставлення до виконаної роботи та до умов праці.

Мотивація працюючого персоналу поділяється на матеріальну та нематеріальну. До нематеріальної мотивації відносяться: навчання, подарунки на свята, безкоштовне харчування, кар'єрний ріст, подяки, грамоти і так далі. До матеріальної мотивації відносять: заробітну плату, премії, відсотки від прибутку, акції компанії. Будь-яка трудова діяльність працівника це труд, який має певну ціну. У зв'язку з цим на сьогоднішній день матеріальна мотивація буде більш ефективною, але і має свої негативні наслідки: зниження якості продукції; порушення техніки безпеки; збільшення об'ємів сировини для виробництва; збільшення бракованої продукції; швидке зношування устаткування.

Одним із головних чинників які впливають на якість роботи, а в подальшому і на результати діяльності підприємства – це є безпечне для життя та здоров'я робоче місце та санітарно-гігієнічні умови. Не мало важливим фактором також є медичне страхування за рахунок підприємства, що компенсує переважну частину вартості лікування. Звичайно така страховка не відшкодує всі витрачені кошти, оскільки для компанії це великі витрати, тому при підписанні договору про страхування оговорюються всі захворювання які є страховими випадками і вказується максимальна сума страхування.

В сучасних умовах на ринку праці для залучення, а в подальшому утримання висококваліфікованих цінних кадрів необхідно створити такі умови, яких немає в інших. Все більше сучасних підприємств, які прагнуть розвиватися та освоювати нові ринки впроваджують для своїх підлеглих надання додаткових послуг: вивчення іноземної мови, team building тренінги, створюють комфортні зони відпочинку, надають безкоштовні обіди, створюють кімнати для заняття спортом та інше. Такі заходи впроваджуються не тільки в інтересах робітників, але і в інтересах компанії, тому що в подальшому це сприятиме досягненню основної цілі підприємства.

Немало важливим елементом також є здоровий та дружній клімат в колективі, особливо це стосується керівництва зі своїми підлеглими. Потрібно спілкуватися зі своїми працівниками, надавати їм можливість висловлювати свою думку, свої ідеї, що до робочого процесу, які можуть бути більш ефективними та більш дієвими для підприємства.

Отже, можна зробити висновки, що на сьогоднішній день для сучасних підприємств мотивація праці є одним із головних чинників, які впливають на роботу підлеглих. І як показує досвід, хоча матеріальна

мотивація відіграє важливу роль, але не завжди є головною. Лише комплекс вище перерахованих заходів може забезпечити роботу підприємства на перспективу.

*Науковий керівник: Ю.М. Заволока,
кандидат економічних наук, доцент*

І.М. Ісаченко
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Однією з ключових функцій управління й однією з важливих умов досягнення стратегічної мети розвитку підприємства є проблема мотивації персоналу. Тому, в сьогоденні від персоналу вимагається все більше професійних навичок. Спонування до рішучих дій людського фактора є рушійною силою інноваційних змін, які завдяки об'єднанню мотивації та постійному професійному розвитку персоналу, можуть бути досягненні. В сучасних умовах інноваційного розвитку існують суперечки щодо впровадження нових методів мотивації та стимулювання трудової діяльності працівників. Всупереч на очевидні методи щодо використання інноваційних методів, на сьогоднішній день залишається недостатній розвиток системи управління персоналу, і це є ключовою проблемою для багатьох вітчизняних підприємств, тому питання щодо удосконалення методів мотивації праці особливо актуальне.

Мотивація персоналу у широкому розумінні – це процес спонування працівників до активної діяльності для досягнення цілей організації. В сучасних умовах господарювання для мотивації працівників підприємства, в першу чергу, використовують два методи мотивації: матеріальний, даний метод найбільш поширений, до якого відноситься заробітна платня, премії та надбавки, та нематеріальний, до якого належить самоствердження, розвиток професійних навичок, визначення, кар'єрне зростання тощо.

На сьогодні керівники переважно застосовують методи матеріальної мотивації, яка складається з двох частин: фіксована заробітна плата (постійна) і премії, бонуси, надбавки (змінна). Керівники підприємств крім матеріальних винагород користуються системою моральних стимулів, а саме мають одноразовий (занесення на дошку пошани) або систематичний характер (нагородження працівників тижня/місяця/року). У сучасних економічних умовах більшість молодих

та перспективних працівників, така система винагороди може не влаштувати. В наш час в Україні безробіття зростає й у роботодавців не має позитивного ставлення до проблем мотивації, тому у трудовій діяльності починають переважати короткострокові цілі та ціннісні орієнтації. В законодавчій базі постійно відбуваються зміни, щодо трудових цінностей, це сприяє погіршення та не адекватність ціни робочої сили – згідно цьому у людей з'являється байдужість до свого професійного росту та виникає питання переосмислити ефективність наявних стимулів, або почати пошук нових і розробити систему інноваційної мотивації.

Для впровадження певних технологій, а саме, організаційні інструменти, які спонукають працівників до ефективної трудової діяльності, забезпечують на позитив персоналу своєю працею, направляють на досягнення цілей організації, такі технології супроводжуються значними труднощами. Пов'язано це з конфліктом та особливостями інтересів працівників, а також їх менталітету, є люди які прагнуть змін, а для деяких такі зміни супроводжуються стресовими ситуаціями. Тому, перед впровадженням нової мотиваційної системи, потрібно доцільно розглянути основні положення моделей мотивації. Герчиков В. І., який запропонував класифікацію типів персоналу, поділяє весь персонал на 5 типів: інструменталісти - вони зацікавлені у матеріальній винагороді, для них трудовий процес не є цінністю; професіонали – цінують зміст праці і передусім шукають можливості для успішного виконання складної роботи; господарі – беруть на себе повну відповідальність за справу без будь якого контролю; патріоти – цінують результативність загальної справи та визначення керівництвом їх заслуг; уникаючи – не прагнуть працювати й роблять це, лише тому, щоб уникнути покарання.

Одним із ключових моментів в розробці для підприємств інноваційних методів мотивації, є психологічна характеристика працівників, в цій чи іншій ситуації, за допомогою характеристики можна підібрати найбільш дієві методи. Однак буде не достатньо обмежитись лише психологічною характеристикою, так як не будуть враховані особисті мотиви працівників та їх потреби. Вербицька Г. Л. виділяє наступні провідні мотиви діяльності: інтелектуальні, матеріальні, моральні, статусні. Добролюбов Є.А., виділяє основні напрямки у розробці інноваційних методів: економічне стимулювання, управління за цілями, збагачення праці, система участі, дані напрямки потрібно впроваджувати при формуванні мотивації праці персоналу підприємства.

Закордонний досвід мотивації персоналу заслуговує уваги, а саме Японської та Французької моделей. Японська модель мотивації

персоналу базується на трьох факторах: професійна майстерність, вік та стаж роботи. В Японії, без підвищення кваліфікації працівника, неможливе автоматичне підвищення заробітної плати, і це добре стимулює останнього розвиватись. Французька модель мотивації містить дві складові, які формують заробітну плату працівника, та врахування індивідуального внеску кожного працюючого. Індивідуальна складова базується на професійній кваліфікації, якості роботи, що виконується. Урахування великого досвіду японських та французьких управлінців, дає можливість керівникам розкривати потенціал кожного працівника, одночасно вирішувати задачі підприємства. В умовах інноваційного розвитку, система мотивації праці базується не лише на створення умов для досягнення високих результатів, але створює умови для ефективного управління підприємством в цілому.

Таким чином, нова, прогресивна та інноваційна система мотивації праці, має бути комплексною, а саме, містити матеріальні та не матеріальні методи, спиратись на психологічні властивості особистості працівника, а також враховувати закордонний досвід, який може бути корисним в українських умовах господарювання.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

В.В. Казак
Університет імени Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСОБЕННОСТИ ВЕДЕНИЯ ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ

Под переговорами понимается процесс, в котором люди работают вместе, чтобы сформулировать соглашения по спорным вопросам. Этот процесс предполагает, что участвующие стороны готовы общаться и генерировать решения, и принимать встречные предложения или и то, и другое. Соглашение возникает тогда и только тогда, когда внесенные предложения принимаются обеими сторонами.

Переговоры включают в себя несколько ключевых компонентов, включая две или более сторон в переговорах, их интересы, альтернативы, процесс и согласованные результаты.

Переговоры состоят из двух человек или группы лиц. Хотя основное внимание всегда уделяется двусторонним или многосторонним переговорам, переговоры могут происходить между любым числом людей, представляющих свои или чужие проблемы.

Однако, как правило, чем больше людей вовлечено, тем сложнее становится процесс переговоров и тем труднее достичь соглашения.

Переговорный процесс может характеризоваться стратегиями, тактикой и событиями, которые происходят на переговорах. Стратегии в рамках переговоров относятся к подходу, который участники выбирают для достижения своих целей. Например, переговорщик может принять стратегию совместных переговоров, а не конкурентную стратегию, и поэтому может быть более склонен обмениваться информацией и искать компромисс. Более дискретные элементы стратегии, такие как обмен информацией, называются тактикой.

На более микроуровне этот процесс включает вербальное и невербальное поведение, которое выявляется во время переговоров. Посредством изучения поведения участников переговоров и, в частности, их коммуникационного поведения, можно получить большее понимание того, как участники воспринимают события и принимают решения по мере развития переговоров. Анализ поведения на этом уровне может также дать важную информацию о когнитивных процессах участников, они лежат в основе результатов, которых они достигают. В начале переговоров каждая сторона соответствует своему набору интересов или предпочтений в отношении способа разрешения спора. Интересы, которые проявляются в контексте переговоров, по сути, относятся к основным потребностям сторон.

Степень, в которой интересы сторон совпадают, может способствовать диапазону и типу результатов, доступных для разрешения. Когда интересы тех, кто вовлечен, связаны в некоторой степени, возможности для решения могут быть более легко определены. Тем не менее, переговоры часто воспринимаются как боевое сражение, в котором отдельные лица пытаются скрыть информацию, в таком случае может быть трудно определить уровень согласованности интересов в контексте переговоров. Фактически, уровень обсуждения может влиять на вероятность достижения конкретных решений.

Когда интересы вовлеченных сторон диаметрально противоположны, переговоры называются переговорами с фиксированной суммой или распределением. В этих ситуациях чистый конфликт между сторонами присутствует. Переговоры, которые можно охарактеризовать как дистрибутивные, могут заключаться в том, что работник требует, чтобы он взял двухнедельный отпуск в период школьных каникул, чтобы провести время со своими детьми, а ее работодатель требует, чтобы она работала в течение этого периода. В этом случае предпочтения обеих сторон не могут быть достигнуты: потеря одной стороны является выгодой другой стороны. Для

достижения соглашения одна из сторон должна будет отстаивать свои интересы.

На другом конце спектра существует чистая координация, когда интересы сторон полностью совместимы. Обсуждая свои интересы, стороны, участвующие в переговорах такого типа, приходят к пониманию того, что оба набора интересов могут быть полностью удовлетворены.

Когда интересы не являются ни чисто противоположными, ни чисто совместимыми, переговоры называют переговорами с переменной суммой или интегративными. Этот тип переговоров включает в себя большинство конфликтных ситуаций и, как правило, включает в себя более одного вопроса в утверждении.

Ведение деловых переговоров – непростая сфера активности бизнесменов любого уровня. Организация, проведение переговорного процесса имеют множество особенностей, требует соблюдения определенных правил. Необходимо уметь грамотно вести деловую беседу и добиваться поставленной цели.

Научный руководитель: О.А. Евтушенко,

кандидат экономических наук

Ю.О. Кікоть

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

МОТИВАЦІЯ І МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Вивчення мотивації персоналу відіграє важливу роль в менеджменті. Так як кожен менеджер, на мій погляд, повинен знати, з якими проблемами стикаються керівники на підприємстві працюючи з персоналом, як необхідно мотивувати співробітника, щоб він приносив компанії прибуток.

Наявність ефективної системи мотивації трудової діяльності персоналу на підприємстві підвищує продуктивність праці, веде до успіху організації і зменшує плінність кадрів. Актуальність дослідження мотиваційної сфери обумовлена тим, що в даний час людські ресурси є визначальним фактором конкурентоспроможності і успішності будь-якого бізнесу. Ускладнення діяльності людей, їх вчинків, змінюється соціальна обстановка роблять вивчення мотивації поведінки людини актуальною проблемою у вивченні управління персоналом.

Зовнішня мотивація - конструкт для опису поведінки в тих ситуаціях, коли фактори, які його ініціюють і регулюють, знаходяться поза «Я» особистості або поза поведінки. Досить ініціює і регулюючим факторів стати зовнішніми, як вся мотивація набуває характеру зовнішньої [1].

Внутрішня мотивація, так само відома, як саме мотивація - конструкт, що описує такий тип поведінки, коли ініціюють і регулюють його чинники виникають зсередини особистісного «Я» і повністю знаходяться всередині самої поведінки. «Внутрішні мотивовані діяльності не мають заохочень, крім самого активності. Людей залучаються до цієї діяльності заради її самої, а не для досягнення яких-небудь зовнішніх нагород. Така діяльність є самоціллю, а не засобом для досягнення якоїсь іншої мети» [1].

Було проведено дослідження на туристичній фірмі ТОВ «ТФ «Зручна Подорож». Метою даного дослідження було визначення методу стимулювання та типів мотивації менеджерів з туризму.

Дослідження показало, що працівників найбільше впливають наступні форми мотивації: заробітна плата, хороший моральний клімат в фірмі, можливість самовираження, кар'єра, хороші умови праці, оплата рекламних турів для придбання знань в різних областях, відпустка два рази в рік, а також підвищення заробітної плати та заохочення.

Отже, за результатами дослідження, можна дістати висновок про необхідність мотивування співробітників. Оскільки після цього вони здатні виконувати свою роботу якісно і відповідально до неї підходити. А підприємство завдяки мотивованим співробітникам можуть досягати успіхів в своєму бізнесі.

Список використаних джерел:

1. Спрямованість як інтегральна характеристика особистості // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://jak.magey.com.ua/articles/pitannja-9.html>

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

К.В. Козлова
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЯК НАЛАГОДИТИ КОМУНІКАЦІЇ МІЖ ВІДДІЛАМИ КОМПАНІЇ

«Не перебудовані комунікації є головною перешкодою на шляху досягнення цілей організації» - цей постулат сприймається

босами як необхідність відновлення власного спілкування з підлеглими. На практиці непорозуміння між підрозділами приносить компанії не менше проблем.

Найчастіше менеджери здивовані проблемами низхідної лінії зв'язку та висхідними комунікаціями. Найбільше, вони стурбовані тим, чи «дійшло» до підлеглих повідомлення. У свою чергу, підлегли стурбовані оцінкою боса про роботу, чи були їхні аргументи вислухані зверху. Спонтанелічені вертикальними комунікаціями, начальники забувають, що на «горизонтальному» рівні виникають не менше проблем. Значна кількість проєктів зупинилася через складність "передачі" між відомствами.

Причини проблем. Працівники одного підприємства, які працюють за спільною справою, часто не можуть знайти спільну мову. Є чотири основні причини цього:

- По-перше, це завдання, які не є чітко визначеними лідерами, і невизначеність результатів, які необхідно досягти.

- По-друге, інший концептуальний апарат працівників, які виконують різні функції. Наприклад, ІТ-спеціалістам часто важко розуміти адвокатів або маркетологів, навіть якщо вони обидва намагаються уникнути зловживання своїм професійним сленгом. За нібито «непорозуміння» вони часто висловлюють своє небажання «напружуватися» на роботі. Будь-які запити від однієї одиниці до іншої, що тягнуть за собою додаткові трудові та часові витрати, сприймаються вороже. Тому ІТ-фахівці, бухгалтери тощо, весь час скучать і чинять опір запитам колег. У цьому випадку найбільш частим поясненням провалу запиту колег є нерозуміння проблеми, нечітке твердження. Такі ситуації можуть вирішувати тільки топ-менеджери. Або сама схема зв'язку повинна бути змінена.

- Іноді виникають комунікативні непорозуміння через те, що різні підрозділи можуть перебувати на різних етапах завдання або проєкту. І те, що зрозуміло одному (те, що вони вже працювали, пройшли), є одкровенням для інших.

- І, нарешті, нечіткі визначення також можуть бути перешкодою для правильного виконання завдання різними відомствами.

Але якби не були причини нерозуміння, горизонтальних комунікацій не можна уникнути, вони принципово важливі для організації. Вони дозволяють онлайн режимі приймати питання, коригувати дії підрозділів у разі змін, синхронізувати в поточному режимі дії. Інше питання - як досягти взаємодії

Правила компетентного спілкування

Як завжди, все геніальне просто. Важливо лише дотримуватися трьох простих правил:

1. Поставити до відома. Якщо у виконанні завдання або проекту беруть участь фахівці різних відомств, керівник робочої групи повинен зібрати всіх на старті, висловити завдання, умови реалізації, обмеження, терміни, відповідальні керівники, бюджет, інші деталі та найголовніше, який результат очікується від завершення. Потім учасники проекту одночасно виходять «на одну сторінку» розуміння сутності проекту, алгоритму його розвитку. Правильно складений протокол такого засідання, письмовий план заходів дозволить мінімізувати причини неправильного зв'язку на наступних етапах реалізації проекту.

2. "Що написано пером, не вирубається сокирою". Найкраще дотримуватися письмового стилю спілкування. Тоді незрозуміння або інше бачення ситуації співробітниками різних відомств буде максимально виключено. Письмові накази знімають питання про різницю в термінології і такі питання, як «Хто ви?» і «Чому я повинен це робити?».

3. Перевірте з'єднання. Якщо передбачається оральний спосіб спілкування (або немає часу для приписування інструкцій), то краще, ніж військовий, щоб знову запитати «як ви мене зрозуміли? повторіть!»

На жаль, коли працівники не мають чіткого уявлення про те, що саме роблять сусідні підрозділи, ці три запропоновані правила можуть бути недостатніми. У цьому випадку необхідно створити умови, за яких працівники будуть змушені рахуватися з проблемами сусідніх підрозділів.

У практиці управління є приклади, коли рішення внутрішніх комунікацій відбувалося шляхом створення само управляються команд. Такі команди складаються зі співробітників з різних областей, які працюють, наприклад, у створенні єдиного продукту або послуги. Кількість людей може бути будь-яким. Компетенція цієї групи включає планування роботи, відпустки, розподіл обов'язків між членами групи, складання бюджету, найму інших співробітників тощо. Принцип тут полягає в обов'язковому спілкуванні членів групи та колегіальності рішень. Вперше такі команди були створені в канадській компанії Honeywell. І їхній досвід показав, що продуктивність праці в таких групах може збільшитися на 30% і більше. Природно, що всі перераховані поради не виключають основних моментів побудови взаємодії у підрозділах компанії: наявність внутрішньо організаційних засобів зв'язку через інтернет, доступ до інформації про конкретних людей та їх контактну інформацію, що стосується різних завдань у компанії. і т.д.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ НАЕМА И ОТБОРА СОТРУДНИКОВ

Добиться определенных успехов в бизнесе крупная компания может только, правильно организовав рабочий процесс и подобрав квалифицированные кадры. Опытный кадровик ориентируется не только на профессиональные качества соискателя на должность, но также на его умение работать в команде и придерживаться корпоративной этики.

Как происходит набор новых сотрудников?

Работник отдела кадров представляет руководству на утверждение штатное расписание с фондом оплаты труда. На этапе планирования персонала принимается решение о необходимости приема нового человека на определенную должность и открывается соответствующая вакансия, либо решается вопрос о перераспределении обязанностей на других членов коллектива, если они могут объективно выполнять функции, возложенные на конкретного сотрудника.

В первом случае кадровик вносит новую должность в штатное расписание и начинает поиск подходящего кандидата. На каждом предприятии существует своя должностная инструкция, в которой четко прописываются правила отбора соискателя на вакансию. В числе инструментов, при помощи которых сотрудник отдела кадров проверяет претендентов на соответствие требованиям, значатся:

- Изучение резюме;
- Собеседование;
- Тестирование (письменное или электронное).

Компании предъявляют к персоналу ряд определенных требований с учетом узкой специализации. Кадровик проверяет соискателя на профпригодность, наличие практического опыта и знаний в конкретной отрасли, коммуникабельность, стрессоустойчивость и другие характеристики, необходимые для корректного исполнения им своих профессиональных обязанностей.

Нередко бывают случаи, когда претенденту на одну должность предлагают другую, более подходящую ему по уровню подготовки и личным качествам.

Методы поиска

Эффективных способов привлечения новых сотрудников несколько. Методы выбираются, в зависимости от места дислокации компании и ее финансовых возможностей. Это могут быть:

- Рекламные объявления в печатных средствах массовой информации или в сети Интернет (местные СМИ, социальные сети, специализированные афиши, тематические сайты);
- Обращение к услугам бирж, агентств по подбору персонала или отделений государственной службы занятости;
- Поиск через сотрудников компании или их знакомых.

При этом внимание уделяется анализу персонала и условий работы конкурирующих предприятий с целью создания более выгодного предложения.

Отбор кадров

Кандидаты на должность перед принятием на работу проходят внутренний или внешний конкурс. Регламент подбора утверждается руководством. Как правило, процедура проводится в несколько этапов:

1. Изучение присланных резюме с выбором наиболее подходящих кандидатов. Приглашение претендентов на собеседование.
2. Проведение интервью с соискателями с целью выявления их скрытых достоинств и недостатков.
3. Составление списка подходящих кандидатур на открытую вакансию для дальнейшего общения с руководителем департамента управления персоналом или гендиректором.
4. Заполнение формы по результатам тестирования.
5. Проверка данных нового сотрудника службой безопасности.
6. Принятие решения по кандидату (коллегиальное).

В процессе отбора кадров сотрудник компании связывается с каждым из возможных претендентов по телефону для проведения первичного анкетирования. Цель такого звонка - выяснить, насколько человек готов сменить работу, чего ожидает от поступления на новое место и каковы его коммуникативные навыки.

Оценка кандидата и выбор сотрудника

Все претенденты условно делятся на три группы. К первой относятся соискатели, которые вероятнее всего справятся с возложенными на них функциями, ко второй - те, кто соответствуют только базовым требованиям, а к третьей - лица, не подходящие под квалификационные запросы. На выбор могут оказывать влияние рекомендации с предыдущего места работы и потенциальные возможности кандидата.

После принятия положительного решения компания нанимает нового сотрудника, подписывая с ним трудовое соглашение.

***Научный руководитель: Е.Н. Литвиненко,
старший преподаватель***

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ

У сучасному світі, корпоративна соціальна відповідальність являє собою певну концепцію, яка відображає добровільне рішення компаній брати участь в поліпшенні суспільства і захисту навколишнього середовища та допомагає збільшити лояльність і довіру з боку співробітників, клієнтів, партнерів та інших стейкхолдерів, з якими взаємодіє компанія.

На сьогоднішній день корпоративна соціальна відповідальність є невід'ємною складовою стратегічного напрямлення більшості компаній. Абсолютно неможливо уявити успішну компанію без дотримання даного напрямку, і при цьому займати лідируюче положення у своїй галузі.

В залежності від того до якої галузі економіки відноситься компанія важливість запровадження корпоративної соціальної відповідальності відрізняється. Існують ті галузі, які традиційно активно впроваджують корпоративну соціальну відповідальність в свою практику, а є ті, які тільки починають впровадження.

Існує комплекс напрямків корпоративної соціальної відповідальності, кожен з яких має свою соціальну значимість і пропонує організації свій варіант розвитку подальших подій. Найпоширенішими і, безсумнівно, найважливішими для сучасних компаній, є наступні напрямки:

Внутрішні напрямки:

- Стабільність виплати заробітної плати;
- Охорона і безпека праці;
- Формування сильної корпоративної культури;
- Додаткове медичне страхування співробітників;
- Надання допомоги співробітникам у критичній ситуації;
- Розвиток людських ресурсів, програми підвищення кваліфікації;
- Підтримка соціально значимого рівня заробітної плати.

Зовнішні напрямки:

- Соціальні програми;
- Забезпечення високої якості продукції або послуги;
- Соціальне інвестування;
- Впровадження ресурсозберігаючих технологій;

– Екологічна безпека виробництва.

В кожній окремій компанії всі напрямки являють собою узгоджений комплекс політики корпоративної соціальної відповідальності. Ідеальна компанія чітко вибудовує стратегію корпоративної соціальної відповідальності, чітко пов'язує між собою всі напрямки і впроваджені програми, розуміє, навіщо вона це робить і яких цілей намагається досягти. Також, у провідних компаніях стратегія корпоративної соціальної відповідальності тісно пов'язана зі стратегією компанії в цілому.

Впровадження корпоративної соціальної відповідальності дозволяє компаніям мати більш вигідне становище на ринку як з точки зору репутації, що дозволяє збільшити приплив висококваліфікованих кадрів в неї, так і з точки зору взаємодії на ринку. Відсутність ведення компанією корпоративної соціальної відповідальності є істотним недоліком, що відображає слабкість управління компанією. Суспільство і держава традиційно стимулює компанії до впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності, а також її розвитку в організаціях. Для цього використовується етичне споживання, обізнаність суспільства, освіта, глобалізація, ринкові сили, регулювання, законодавство і підготовка компанії в області етики.

Підводячи підсумок, можна зазначити, що на сьогоднішній день для сучасних компаній існує безліч видів прийняття корпоративної соціальної відповідальності, що в свою чергу дає змогу організації здійснити правильний вибір того, як саме вона буде діяти і що саме завдяки цього вона хоче досягти. У зв'язку з цим все більше компаній в сучасному світі дотримуються напрямкам концепції корпоративної соціальної відповідальності та активно застосовують її для реклами свого бізнесу і підвищення власного рівня на ринку.

*Науковий керівник: Ю.М. Заволока,
кандидат економічних наук, доцент*

Ю.М. Михайленко
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РОЛЬ МЕНЕДЖЕРІВ У СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ТА ПОДАЛЬШИЙ РОЗВИТОК ЇХ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ

Основною функцією сучасного менеджменту є підприємництво, але, якщо не впроваджуються нововведення, успішна підприємницька діяльність є неможливою. Сучасний менеджер є новатором, працівником, який постійно вдосконалює організаційний та

технологічний процес, а також спрямовує підприємство на постійні зміни.

Менеджмент дозволяє зробити знання продуктивними, а саме основним капітальним ресурсом є робітник, який володіє знаннями та здатний покращити більшість процесів. Саме ті компанії досягають найбільшого успіху, які зуміли об'єднати працівників та акціонерів, адже це є найважливішим завданням організації підприємства, а саме підпорядкування волі лідера та формування механізму групової логіки.

На даному етапу організації все частіше звертаються за допомогою до досвіду менеджерів, щоб покращити свою управлінську діяльність. Адже менеджер вказує не що робити, а як робити: організація контролю, обліку, висновок щодо оцінки економічної ефективності та раціонального використання робочої сили й обладнання.

Менеджери є ключовими людьми на підприємстві. Базовими чинниками професійного формування менеджерів є талант та досвід. Менеджер займає ключове положення у системі управління підприємством. Результат його роботи залежить не тільки від діяльності його колективу, а й від його власної організації праці. Знаючи свою справу менеджер чітко формує роботу колективу, передбачає можливі труднощі та знаходить шляхи їх вирішення.

Вимоги, що пред'являються до сучасного менеджера, припускають наявність у нього, перш за все, високого професіоналізму і компетентності. Керівник повинен досконально знати справу, якою займається, бути висококласним фахівцем. У нього повинні бути одночасно якості адміністратора і лідера. Йому необхідно враховувати баланс інтересів всіх сторін, які беруть участь у спільному бізнесі. Він повинен бути комунікабельним, володіти уявою стратега. Його інтелектуальні горизонти повинні бути широкими, моральні стандарти - високими. Він повинен розуміти природу управлінської праці і процесів менеджменту, знати свої посадові і функціональні обов'язки, способи досягнення цілей і забезпечення зростання ефективності роботи організації, вміло використовувати сучасні інформаційні технології та засоби комунікації, необхідні в управлінському процесі, володіти мистецтвом управління людьми та налагодження зовнішніх зв'язків.

Найважливіша характеристика менеджера – це вміння реально оцінювати сильні та слабкі сторони, при цьому вправно вести переговори та стратегічно мислити. Забезпечення сприятливого стану в колективі та бажання створювати результати є не менш важливим. Це готовність до змін, мистецтво оперативно приймати рішення, здатність прораховувати на майбутнє. Широкий світогляд також важливий для

сучасного менеджера, також як і наполегливість, уміння керувати своїми думками та поглядами, мати повагу до слів розмовників.

Менеджер повинен творчо підходити до вирішення проблем, бути здібним до новацій, чітко висувати нові ідеї та нові підходи до роботи. Винахідливість потребує готовності боротися з перешкодами та невдачами, завжди мати бажання експериментувати, ризикувати та використовувати творчий підхід до роботи, не звертаючи уваги на перешкоди. Дуже важливі саморозвиток та самовдосконалення, здатність перетворювати свої недоліки у переваги, забезпечувати успіх у кар'єрі, перетворювати бажання в реальність.

Менеджмент – це здатність, свого роду, створювати щось нове, оригінальне та несподіване. Менеджер при цьому використовує весь свій досвід, знання та талант, адже робота є досить різноманітною. Високорозвинене стратегічне мислення, вміння вирішувати складні завдання, висока професійна компетентність, вміння делегувати повноваження, стійкість до стресу, креативне мислення, високий інтелект – все це є візитною карткою сучасного менеджера.

Як відзначають дослідники, творче мислення характеризується структурою розумового процесу, багатством, складністю і результативністю розумових процесів. Розвинуте творче мислення мають ті менеджери, які уже на початку своєї роботи мають не тільки чужі, а й власні докази та висновки, критично ставляться до чужих думок, переконливими висловлюваннями доводять свою точку зору, уміло та оригінально відповідають та поставлені запитання, успішно вирішують поставлені задачі, мають бажання розвиватися.

Ці вміння проявляються не в усіх. Той співробітник, який володіє вищевказаними якостями, повинний обов'язково відвідувати спеціальні семінари, брати участь в творчих проблемних дискусіях, оскільки всебічний та глибокий розвиток сприяє покращенню роботи.

Для оцінки менеджерів існують тести на дивергентне мислення, а також розроблено дидактичний тест, які дозволяють визначити загальні творчі здібності.

Отже, менеджер - це член організації, який здійснює управлінську діяльність і вирішує управлінські завдання. Творчий розвиток менеджера є запорукою успіху. Особливістю діяльності менеджера є те, що він сам має бути творчо розвинутою та креативною особистістю, але не менш важливою є здатність спрямовувати творчі зусилля своїх підлеглих, управляти креативно ініціативним потенціалом підприємства.

Науковий керівник: М.В. Сідненко, старший викладач

КАК УПРАВЛЯТЬ ПОКОЛЕНИЕМ Z

В то время как поколение Y хорошо зарекомендовало себя, в мир бизнеса уже стремительно прибывает новое поколение: Поколение Z! Поэтому сейчас необходимо рассмотреть вопросы интеграции и удержания этих новых сотрудников.

Сегодня предлагать хорошую зарплату недостаточно, чтобы быть привлекательной компанией. Следует знать, что зеты работают в первую очередь для собственного удовольствия, поэтому, если им придется выбирать; они выберут инновационную, этическую и международную компанию (из-за ее культурного разнообразия).

«Они ненавидят иерархию и порядки: они рождаются фрилансерами», - говорит Эрик Делькруа, который специализируется на консалтинге и проводит глобальный обзор прессы о поколении Z. «Лучше ставить им цели и позволять им работать самостоятельно - вы увидите, это работает!».

Александра Гаудин, менеджер по персоналу австралийского коммуникационного агентства, подписавшего четыре профессиональных контракта с представителями поколения Z, подтверждает: «Они ждут новых вызовов: я регулярно поручаю им разные миссии в дополнение к их целям, которые должны быть выполнены. Вы должны бросать им вызов все время. Это способствует творчеству и инновациям.».

3 действия для управления поколением Z:

1. Управлять иным образом.

У каждого поколения свой режим управления! Поколение Z ценит горизонтальное управление. Это не значит, что иерархии больше нет. Действительно, эти молодые люди заявляют, что будут уважать своего начальника не в соответствии с его дипломом или его авторитетом, а в большей степени в соответствии с его способностью предпринимать усилия, уверенностью и вниманием. Менеджер должен быть внимательным и способным объединить свою команду вокруг проекта. Зеты также стремятся к быстрой обратной связи и не боятся неудач, это позволяет им развиваться и быть более успешными.

Но будьте осторожны, Z очень настроенно относятся к корпоративному миру, у них есть сильный априор: для них это синоним стресса, плохой атмосферы и давления со стороны менеджеров. Недаром 53% из них предпочли бы заняться предпринимательством, а не развиваться в качестве наемного работника в компании.

Они ожидают, что их компания создаст приятную рабочую среду с зонами отдыха, столовой, тренажерным залом и т. Д. Вы должны приложить усилия и адаптироваться к некоторым из их требований, чтобы повысить их лояльность и значительно повысить эффективность.

Им нравится работать в своем собственном темпе и им нужна большая гибкость, поэтому необходимо иметь социальную жизнь рядом с профессиональной деятельностью, заниматься спортом, путешествовать, встречаться с друзьями и наслаждаться семьей.

2. Удовлетворить свое любопытство.

Z постоянно подключены к Интернету и хотят учиться. Это позволяет им легче адаптироваться и быстро быть независимыми. Принцип «хорошего» менеджера состоит в том, чтобы доверять им, расширяя их возможности и ставя перед ними задачи. Если предмет им неизвестен, им понравится учиться и заниматься исследованиями. Как и любому хорошему наставнику, вам нужно продвигать общение и делать регулярные замечания. Это позволит вам укрепить доверие и предоставить им доступ к обучению, которое им необходимо для развития своих навыков.

3. Постоянно улучшать.

Поколение Z всегда ищет пути для своего улучшения и учатся на ошибках. Хорошо, когда в компании есть создание процесса постоянного улучшения, потому что оно будет удовлетворять сотрудников, укреплять их имидж и стимулировать, увеличивать обороты. Вы можете видеть, что ожидания поколения Z отличаются от ожиданий предыдущих поколений. Компании сейчас находятся в процессе создания подходов для привлечения молодых кандидатов. Вам придется переосмыслить новую организацию и создать новые процессы, новые методы их привлечения и сохранения.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

Ю.В. Москалік
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЭФЕКТИВНІСТЬ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ МЕТОДІВ ЗАХОЧЕННЯ ПРАЦІВНИКІВ

Найважливіше завдання керівника – надихати своїх підлеглих на виконання поточних робочих завдань та досягнення цілей кампанії. В його арсеналі повинні бути не тільки грошові заохочення, премія або надбавки, які з кожним днем втрачають свою ефективність. Особливу

увагу слід звертати на нематеріальні методи стимулювання праці, які можуть стати більш потужним інструментом в управлінні командою. Від правильної мотивації залежить якість роботи персоналу, рівень їх продуктивності, прибуток, розвиток та успіх підприємства. Іноді навіть найзавятіші трудоголіки потребують стимулу і хорошої порції натхнення.

Однією з головних цілей нематеріальної мотивації персоналу, як і матеріальної, є підвищення ефективності роботи співробітників і всієї компанії. Серед інших цілей нематеріального стимулювання можна відзначити наступні: збільшення прибутку компанії, створення сприятливої атмосфери в колективі з елементами здорового конкурентного середовища, формування у співробітників нових навичок і вмій, підвищення кваліфікації персоналу та розвиток творчого потенціалу.

На відміну від матеріальних видів стимулювання, нематеріальна мотивація персоналу об'єднує колектив, адже завдяки регулярному проведенню спільних корпоративних заходів, тренінгів чи нарад кожен співробітник відчуває свою приналежність до спільної справи. Слід також відзначити, що заохочувати, хвалити та мотивувати потрібно всіх працівників, але особливо звертати увагу на кращих.

Залежно від характеру колективу, специфіки роботи, стилю менеджменту кожна компанія може застосовувати різноманітні способи нематеріального стимулювання персоналу. Найбільш ефективними вважають наступні методи [1-4]:

1. Персональна публічна похвала. Керівник повинен своєчасно похвалити працівника, який виконав важливу задачу на відмінно, вкладаючи багато свого часу, сили, енергії та знань.

2. Проведення спільних нарад – можливість відчути себе повноцінним членом команди, адже співробітникам важливо знати про те, що відбувається в компанії.

3. Привітання та подарунки. Привітання з важливими датами та невеликі подарунки допомагають створити стійкий емоційний зв'язок між співробітником та компанією. Саме привітання може бути різноманітним: як грошова премія, так і плакат з побажаннями, але обов'язково в присутності колег та керівника.

4. Перспективних працівників можна заохотити навчанням. Курси підвищення кваліфікації, стажування, семінари та конференції можуть стати шансом для подальшого просування кар'єри.

5. Необхідно давати працівникам можливість висловити свої побажання та коментарі щодо організації роботи.

6. Комфортні умови дають можливість створити приємну атмосферу, розділити роботу та відпочинок. Для багатьох працівників

також важливо мати своє особисте робоче місце, яке можна оформити за своїм смаком.

7. Конкурси та змагання – це гарний спосіб підтримати здорову конкуренцію в колективі. Слід зауважити, що цей метод є ефективним, коли команди розуміють, за що змагаються, а шанси та умови у всіх рівні.

8. Важливо не тільки працювати, а й відпочивати в компанії. Спільні корпоративні заходи в неформальній атмосфері формують та підтримують дух колективу.

9. Гнучкий графік - ще один із варіантів нестандартної мотивації для тих, хто вміє виконувати свої функціональні завдання швидко та якісно, адже вони зможуть отримати більше вільного часу. Лояльність працівників зростає у декілька разів, проте потрібен контроль зі сторони керівників. Ще один із варіантів – це додаткові вихідні зі збереженням заробітної плати.

Методи нематеріальної мотивації персоналу досить різноманітні, тому цей список можна доповнювати та модернізувати. Керівник повинен розробити свою унікальну мотиваційну програму, щоб слідкувати за здоровою атмосферою всередині колективу та створювати комфортні умови праці.

Список використаних джерел:

1. Інтернет-ресурс [https://hrhelpline.ru/nematerialnaya-motivaciya-personala].
2. Інтернет-ресурс [http://kirulanov.com/10-metodov-nematerialnoj-motivacii-personala].
3. Інтернет-ресурс [http://www.pharma-personnel.com.ua/ru/article/264/11-sposobov-nematerialnoj-motivacii-sotrudnikov.html/].
4. Інтернет-ресурс [http://memosales.ru/management/nematerialnoe-pooshhrenie-motivacii].

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

С.В. Найдюнова
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПОЛІТИКА РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

Політика розвитку людського капіталу базується на цінностях компанії та є сукупністю принципів і підходів, що забезпечують поєднання інтересів співробітників, власників, партнерів, споживачів,

суспільства, держави та людства.

Ціллю політики розвитку людського капіталу є створення умов для:

- усвідомлення кожним співробітником високої місії і призначення;
- розкриття та розвитку потенціалу кожного співробітника;
- розуміння значущості власного внеску в досягнення стратегічних та тактичних цілей;
- визнання заслуг кожного співробітника та структурного підрозділу;
- формування та підтримки статусу найбільш привабливого роботодавця на ринку праці.

Задача політики розвитку людського капіталу – забезпечення максимальної ефективності вкладень у людський капітал та розвиток у співробітників компанії ключових переваг: самостійності, професіоналізму, цілеспрямованості

Принципи політики розвитку людського капіталу:

Бізнес орієнтація – спрямованість усіх HR процесів, проектів, ініціатив та інструментів на досягнення бізнес цілей і оптимізацію використання ресурсів.

Інноваційність – впровадження новітніх ідей, сучасних технологій та автоматизованих систем управління у сферу діяльності персоналу.

Безперервне вдосконалення – створення культури постійного пошуку, ініціювання та реалізації покращень.

Плекання талантів – створення умов для виявлення, залучення, заохочення, розвитку та утримання талантів.

Спадкоємність – збереження та передача наступним поколінням кращих практик і досвіду.

Гнучкість та готовність до змін – здатність до швидкої та раціональної адаптації до внутрішніх і зовнішніх умов, що змінюються.

Ефективні комунікації – узгодженість та прозорість дій, що забезпечують інтеграцію внутрішніх процесів між співробітниками та підрозділами, власниками та колективом, компанії та партнерами, суспільством і державою.

Визначальною складовою Політики розвитку людського капіталу є досягнення співробітниками компанії щастя, яке реалізується через:

- баланс робочої та особистої сфер життя: підвищення добробуту, покращення умов праці, зростання рівня задоволеності персоналу, залучення членів сімей та суспільства до життя компанії;
- самореалізацію: можливість займатися улюбленою справою,

зростати разом із компанією, бути причетним до реалізації місії збереження та покращення життя людей;

- рівність та взаємоповагу у відносинах: відчуття кожним співробітником незалежно від посади своєї цінності та поваги з боку колег.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

Л.В. Підпала
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Щоб мотивувати людей, важливо зрозуміти, як працює мотивація. Політика використання стимулів для мотивації працівника не нова. Важливо зрозуміти, що існує різниця між різними індивідуумами, кожна людина не буде мотивована так само. Індивідууми реагують по-різному, тому організації повинні використовувати різні способи мотивації.

Для досягнення високих цілей і стратегій організація потребує мотивованого працівника. Працівники, які працюють в організації, як вони працюють на власний вигравш. У сучасних конкурентних умовах організаціям потрібні мотивовані працівники, і відповідальність організації полягає в тому, що вони здійснюють таку політику, яка поліпшує ефективність роботи співробітників. Організація повинна знати тактику мотивування своїх працівників або судити про їхню поведінку, почуття та емоції.

Щоб мотивувати людей, важливо зрозуміти, як працює мотивація. Політика використання стимулів для мотивації працівника не нова. Важливо зрозуміти, що існує різниця між різними індивідуумами, кожна людина не буде мотивована так само. Індивідууми реагують по-різному, тому організації повинні використовувати різні способи мотивації.

Похвала- дієвий мотиваційний інструмент; співробітник усвідомлює цінність своєї роботи, з'являється бажання викладатися на повну.

Момент змагання як ігровий вид мотивації підтримує здорову конкуренцію в колективі. Ця система працює коли так є розуміння «суперпризу».

Кар'єрне зростання і перспективи як стимул привертає якісні, амбітні кадри. Цей інструмент, як наслідок, залучає матеріальні блага: особистий кабінет, штат підлеглих, підвищення з / п, авторитет.

Навчання персоналу ділиться за цільовим направленням:

- індивідуальне
- групове (за спеціалізацією)
- колективне (психотренінги, курси.)

Комфорт має співробітника до приємного проведення часу на роботі. Це можуть бути як затишні кімнати відпочинку, кафе на території офісу, так і безкоштовну каву.

Підтримка корпоративного духу виражається в проведенні корпоративів, тимбілдінг. Цей стимул ефективний для консолідації різних відділів компанії в одну команду.

Гнучкий графік стимулює людей творчих, генераторів ідей. Нестандартна мотивація закликає співробітника виконати роботу якісно і швидко.

Додаткові вихідні дні зі збереженням з / п стимулює співробітників з неповнолітніми дітьми.

Свобода дій у виконанні завдань допустима при дотриманні норм безпеки праці та політик компанії. З огляду на індивідуальні особливості співробітників, можливо варіювати в рамках трудового процесу.

Гейміфіційована система мотивації заснована на стимулюванні кожного співробітника, планах досягнення цілей і одержання умовних балів. В процесі їх накопичення співробітник може їх обміняти на бажану винагороду.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

*Е.С. Пуцько
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна*

НЕОБХОДИМОСТЬ РАЗВИТИЯ SOFT SKILLS

Навыки коммуникаций, многозадачность и лидерство по-прежнему являются недостающим компонентом, который необходим сотрудникам для процветания на рабочем месте. Бесконечные списки задач, строгие сроки, обязательства перед клиентами и никогда не хватает времени. Это просто нормальный день для менеджера, поэтому, если один из ваших сотрудников не сможет эффективно распоряжаться своим временем, результат его работы будет низким.

Для менеджера управление временем — это важнейшая часть его работе. Это можно отнести как понимание того, сколько времени занимают общие процессы, планирование вашей общей рабочей

нагрузки и обеспечение того, что все будет выполнено в сроки и никакие задачи не будут упущены.

Soft skills всегда были важны для бизнеса, но в последние несколько лет стало ясно, насколько они популярны для менеджеров на рабочем месте. Сегодня работники всех категорий (от менее значимых должностей до управляющих) обязаны делать большее с меньшими затратами, чем десять лет назад. Многие профессиональные исследования демонстрируют, насколько существует разрыв между Soft skills, которыми обладает современный работник, и тем, что требуется их работодателям на современном рабочем месте.

Коммуникация, способность сплотиться и преодолеть трудности, умение слушать и сопереживать внезапно стали такими же важными, как и квалификация, технические знания и другие подобные навыки. Нельзя игнорировать новое положение в современном обществе, и факты свидетельствуют о том, что предприятиям нужны эти навыки для обеспечения успеха так же, как и работникам, чтобы они могли выполнять свою работу. Даже в высокотехнологичном мире, таком как ИТ, профессионалам с глубокими знаниями своего предмета становится все труднее получить работу, потому что им не хватает дополнительных навыков.

Общепризнанно, что новые Soft skills труднее развивать. Причина в том, что в течение всей жизни укоренились привычки и навыки. Развитие новых Soft skills предполагает изменение отношения: философии работы и преодоление недостатков личного характера. Можно утверждать, что для преодоления личностной черты требуется гораздо больше усилий, осознания собственных недостатков искренности, чем отсутствие технических знаний.

Deloitte (международная сеть компаний, оказывающих услуги в области консалтинга и аудита. «Делойт» входит в «большую четверку» аудиторских компаний и является самой крупной профессиональной сетью по количеству сотрудников) сообщила, что Soft skills становятся настолько важными в нашем мире, что к 2030 году около 2/3 всех рабочих должностей потребуют сотрудников с этими навыками. Отчасти это сочетание: потребительского спроса и потребности в инновациях и производительности. Потенциальная выгода безгранична с правильными инструментами и эффективным применением.

Основные Soft skills и проблемы, которые они могут преодолеть

Есть десятки Soft skills, но согласно недавнему отчету Рэндстад (компания, является мировым лидером в сфере кадровых услуг) выделяют четыре основных:

Коммуникации (Communication) — это мягкий навык, который объединяет команды. Без общения команде не хватает эффективности,

гармонии и способности сплотиться в условиях кризиса. Поощрение открытости на всех уровнях может помочь выявить проблемы по мере их возникновения и привести к более быстрым действиям.

Гибкость (Flexibility) — это способность и готовность адаптироваться к изменению ситуации. Без этого ни один бизнес не может двигаться вперед. Когда ваши сотрудники понимают необходимость адаптации, они могут справиться с проблемами, когда они возникают. Это в свою очередь ведет к успеху.

Решение проблем (Problem Solving) - Считается самым важным умением в опросе Рэндстада, нестандартное мышление является одной из самых больших проблемных областей сегодня. Сотрудники, способны к решению проблем нестандартными методами, являются любознательными и проявляют большую инициативу, необходимую для успеха в сложных ситуациях.

Управление временем (Time Management) - основа эффективности, способность планировать время для выполнения задач и проявление самодисциплины, уменьшает количество попыток ложной работы, предотвращает трату времени и помогает всем в организации достичь своих целей.

Soft Skills важны так же, как и обычные навыки, дополняющие их технические знания, профессиональный опыт и квалификацию. Нехватка Soft Skills также может существовать на уровне управления - многие менеджеры без хорошего лидера не являются катастрофой для компании. Нужно правильно организовывать свое время и время своих работников, делать для них семинары для эффективности работоспособности и не ставить крест на тех, кто не умеет пользоваться Soft Skills.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

Н.С. Пясецкая
Университет имени Альфреда Нобеля, Днепро, Украина

СТРЕССОУСТОЙЧИВОСТЬ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ МЕНЕДЖЕРА

Стрессоустойчивость является одним из важнейших качеств человека. А для менеджера – это, тем более, является одним из главных факторов в работе. Так как в работе менеджера есть очень много разных моментов, которые требуют стойкого характера и умения держаться в непростых ситуациях. И проблема стресса в наше время действительно актуальна, так как сейчас все подвержены возможности попасть под

влияние чьего-то плохого настроения и даже собственным его переменам.

Так что же такое стресс и как быть стрессоустойчивым?! Стресс – это эмоциональное состояние организма, который находится под чрезмерным давлением, что в последствии, осуществляет на него разрушительное влияние. Например, недостаток времени для выполнения необходимых задач, большое количество событий или информации, которую человек не может осмыслить и принять, неприятное ситуация в семье или личных отношениях и др.

Как ни крути, но, к сожалению, стресс является обязательным компонентом человеческой деятельности. Так как полное отсутствие реакции при разных возбуждающих факторах – это состояние смерти. Есть три стадии стресса:

- стадия тревожности;
- стадия резистентности;
- стадия истощения.

И стадия истощения не является конечной точкой. В процессе этого, раздражитель продолжает воздействовать и настолько продолжительное влияние приводит к тому, что организм не выдерживает, что приводит к смерти.

Стрессоустойчивость – это набор качеств и личных особенностей, которые не позволяют поддаваться действию раздражителей и их влиянию. Это не означает, что человек не должен реагировать на раздражители, просто эта реакция не должна нести за собой последствия, которые негативно влияют на него.

Для менеджера, как для управленца, как ни для кого другого, важно иметь такую черту, потому что он работает с людьми и любое необдуманное действие может быть фатальным. Как минимум может пострадать репутация компании и самого работника и конечно же, самое плохое, что может случится – это то, что под длительным влиянием стрессовых раздражителей можно необратимо испортить здоровье. Именно поэтому, менеджер, который всегда подвержен разным стрессовым ситуациям, должен уметь адекватно реагировать, чтобы в последствии принять взвешенное и правильное решение проблемы. Менеджер не только управляет людьми, он также должен управлять и собой. Самоменеджмент и самоконтроль – это два качества, которые являются незаменимыми для управленца. Ведь, если он не может контролировать себя, то, как он сможет контролировать других людей?!

Стрессоустойчивость не является врожденным качеством, поэтому человек может развить его в себе, чтобы в будущем не совершать те же ошибки и осознанно приходиться к выбору правильного

решения. Есть много разных курсов, которые помогают стать более уверенными и стрессоустойчивыми в неожиданных ситуациях. Также, разные волевые качества человека могут помочь в самостоятельном развитии стрессоустойчивости.

Таким образом, для того, чтобы принимать решения и уметь найти выход в непредвиденных обстоятельствах человек должен уметь не поддаваться влиянию внешних раздражителей и не проявлять реакцию на это влияние. А иначе, контроль над ситуацией переходит, непосредственно, стрессовому фактору и, если вовремя это не исправить, то ситуация может привести к критическим последствиям.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

К.Р. Ринденко
*Відокремлений структурний підрозділ Національного авіаційного
університету
Слов'янський коледж Національного авіаційного університету,
Слов'янськ, Україна*

ВИМОГИ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ ДО УСПІШНОГО МЕНЕДЖЕРА

Вимоги до сучасного успішного менеджера зростають майже щодня. Адже від того, наскільки успішно власник бізнесу зможе знайти відповідального, порядного, креативного менеджера, залежить успіх підприємства в цілому.

На сучасному робочому місці керівники задають тон організації в цілому і забезпечують основу для виконання завдань та досягнення результатів. Якість роботи хорошого менеджера сильно відрізняється від роботи звичайного управлінця в залежності від організації, її стратегії, конкретних цілей менеджера і навіть команди, якою вони будуть керувати [2].

Хороший менеджер повинен мати певні риси та відповідати вимогам сучасного бізнесу, а саме:

1. Хороші менеджери повинні керувати своїми співробітниками. Лідерські риси включають емоційну стабільність, ентузіазм і впевненість у собі. Менеджери проявляють впевненість у собі, коли вони не надмірно постраждали від будь-яких помилок або збоїв у роботі.

2. Необхідні комунікаційні навички. Хороші менеджери повинні добре спілкуватися. Зв'язок може здійснюватися особисто, по телефону

або електронною поштою. Менеджери також сприяють спілкуванню між співробітниками. Без хорошого спілкування менеджер ніколи не зможе дізнатися про силу і слабкість свого підлеглого.

3. Хороші менеджери завжди планують кожен свій крок. Вони знають, що потрібно робити і коли це необхідно виконати. Вони знають і розуміють цілі бізнесу і те, що співробітники, яких вони контролюють, повинні робити для досягнення цих цілей.

4. Хороші менеджери здатні виявляти і вирішувати проблеми. Незалежно від того, чи це кадровий випадок, засмучений клієнт або складний постачальник, хороші менеджери можуть думати про творчі рішення проблем, а потім виконувати рішення. Хороші менеджери також беруть на себе відповідальність за проблеми, що виникають, а не бачать їх як відповідальність когось іншого і приймають етичний підхід до вирішення проблем.

5. Вони орієнтуються на сильні сторони людини та керуються його слабкістю. Хороші менеджери дізнаються, що мотивує кожного підлеглого і намагається забезпечити співробітника більше в робочому середовищі.

6. Робота менеджера полягає не в тому, щоб допомогти кожній людині, яку він використовує, зростати. Його робота - підвищення продуктивності колективу. Для цього він повинен визначити, чи кожен працівник має правильну роль і може робити те, що від них вимагається.

7. Орієнтація на результат є однією з найважливіших характеристик хорошого менеджера і гарантує, що вони постійно мотивовані для досягнення своїх цілей. Маючи конкурентний характер і пишаючись своїми досягненнями, хороший менеджер рухається до досягнення своїх цілей. З іншого боку, менеджери, які дуже орієнтовані на результати, мають більш індивідуалізм, ніж гравці команди. Тому вони мають тенденцію проявляти перевагу, і часто воліють покладатися на себе, ніж на інших.

Перераховані вище вимоги до успішного менеджера на є еталоном. Вони можуть доповнюватись залежно від політичної, економічної ситуації в країні. Цілі робочої групи пов'язані з метою компанії. Тому весь успіх компанії є відповідним результатом на шляху до досягнення поставленої мети.

Не секрет, що для успіху будь-якої компанії потрібні великі менеджери. Адже саме ці люди запалюють вогонь підлеглих, мотивують кращих людей своєї робочої команди, і надають можливість своїй команді працювати краще та йти далі до наступних висот.

Список використаних джерел:

1. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М.: Дело, 2012.
2. Скрипко Т.О., Ланда О.О. Менеджмент: навчальний посібник / Т.О. Скрипко, О.О. Ланда. – К.: Центр навчальної літератури, 2016.

Науковий керівник: О.О.Шевченко, старший викладач

Т.О. Романюк
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ДЕМОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛА

Каждый работодатель несет определенную ответственность за мотивацию и благополучие своих работников. Исследование института Гэллапа (англ. American Institute of Public Opinion) показывает, что на 70% мотивации персонала влияет менеджер. Каждый руководитель должен иметь способность обнаруживать потенциальные проблемы со своими сотрудниками.

Некоторые из контрольных признаков демотивации: недостаток концентрации, увеличение прогулов, увеличение перерывов или времени вдали от своего рабочего места, общие изменения в поведении и настроении, неуместные комментарии или замечания, отдаленность от коллег. Наряду с влиянием на производительность конкретного сотрудника чувство демотивации также может влиять на окружающих и общую атмосферу в отделе или офисе. Быть отвлеченным и отвлекающим других - общая черта того, кто не мотивирован [1].

Несколько общих причин, которые могут стать источником демотивации для персонала:

1. Краткосрочные цели без карьерного видения.

Зачастую деньги являются лишь частью мотивации работника. Большинство людей хотят иметь четкие карьерные цели, чтобы чувствовать, что в их организации есть прогресс. Видение карьеры может быть полезным процессом для установления четких долгосрочных целей для сотрудников, чтобы они могли активно работать для достижения прогнозируемых результатов.

2. Чувство недооцененности.

Важно замечать успехи и отдавать должное, когда это необходимо. Все любят небольшую похвалу, особенно те, кто много работает и отдает все свои силы. Достижения должны быть вознаграждены, даже если это просто похлопывание по спине.

3. Нет возможностей для развития.

Регулярные возможности обучения и развития могут повысить мотивацию и заинтересованность персонал. Большинство сотрудников будут ценить потенциал непрерывного обучения и чувство, что они расширяют и улучшают свои навыки и знания.

4. Плохое руководство.

Эффективное лидерство является важным фактором мотивации Вашего персонала. Лидеры должны иметь гибкий, всеобъемлющий подход к управлению командой и уметь четко общаться, вселяя уверенность и сосредоточенность. Если у конкретной команды или частного лица недостаточно мотивации, это может быть связано с отсутствием хорошего управления.

5. Конфликты.

Здоровые дебаты часто бывают продуктивными, но конфликт на рабочем месте наносит огромный ущерб. Некоторые сотрудники могут испытывать беспокойство из-за проблем, связанных с коллегами - именно здесь анонимный опрос работников может помочь выявить любые проблемные области.

6. Чрезмерная загруженность.

Важно следить за ожиданиями и требованиями, предъявляемыми к персоналу. Если кто-то чувствует себя перегруженным, он может разочароваться, испытать стресс и потерять мотивацию. Точно так же, если у сотрудника слишком низкая или недостаточно разнообразная рабочая нагрузка, он может быстро потерять интерес.

После устранения демотивирующих факторов, важно заменить их следующими моделями поведения, которые заставляют людей любить свою работу:

1. Следование платиновому правилу.

Золотое правило («Относись к другим так, как ты хочешь, чтобы относились к тебе») имеет существенный недостаток: оно предполагает, что ко всем людям нужно относиться одинаково и игнорирует тот факт, что людей мотивируют совершенно разные вещи. Один человек любит общественное признание, а другой ненавидит быть в центре внимания. Платиновое правило («Относись к другим так, как они хотели бы, чтобы к ним относились») исправляет этот недостаток. Хорошие менеджеры отлично умеют «читать» других и соответственно корректируют свое поведение и стиль.

2. Проявление искреннего интереса к сотрудникам.

Если работники уважают своего руководителя и знают, что он искренне заинтересован в благополучии коллектива, они будут уверены, что их усилия не останутся незамеченными. Регулярные коммуникации

с менеджером - это отличный способ для обеих сторон быть в курсе проектов, идей и любых потенциальных проблем друг друга.

3. Установление четких целей.

Если сотрудник знает и полностью понимает, над чем он работает, ему легче планировать свое время и управлять им, чтобы достичь желаемого результата. Отсутствие четких вех и конечной цели сбивает с толку. Наличие четких задач также помогает сотрудникам измерить собственный успех. Завершение проектов заблаговременно или достижение сверх поставленной цели может стать хорошей мотивацией.

Мотивация – это движущий фактор, который заставляет людей работать усерднее, тем самым повышая производительность организации. При этом не существует единой стратегии, которая могла бы мотивировать всех работников сразу и поддерживать их максимальную эффективность на протяжении длительного периода. Все сотрудники уникальны, со своими ценностями и идеями, и важно найти уникальный подход к каждому.

Список использованных источников

1. 7 способов, которыми руководители мотивируют и демотивируют сотрудников. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://blog.pryaniky.com/motivacija-i-demotivacija-dlja-rukovoditelej/>

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

А.Е. Русс

Университет имени Альфреда Нобеля, Днепр, Украина

СОВРЕМЕННЫЕ СРЕДСТВА МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Мотивация персонала является одной из главных задач современного предприятия, поскольку именно она влияет на их поведение. То есть главной задачей руководства персоналом является направление работников на достижение каких-либо целей. При эффективной структуре организации и современной технике, но без мотивации персонала, предприятие не сможет добиться поставленных целей. Низкий уровень мотивации на предприятии не будет заинтересовывать работников в достижении высокой цели. В современных условиях проблемой мотивации является нехватка финансирования, а также то, что на предприятиях не уделяют должного внимания мотивации в целом.

Проблема мотивации персонала интересовала ученых на протяжении многих лет, еще до появления экономической науки. Этим вопросом занимались как отечественные, так и заграничные исследователи такие как: А. Маслоу, П. Амстронг, А. Кибанов. Б. Монсер и т.д.

Мотивация - это процесс формирования психологического состояния человека, которое влияет на его поведение и направляет на определенные активные действия. Мотивация труда - это стремление работника удовлетворить свои потребности; в общем, это совокупность внешних и внутренних сил, которые направляют человека к определенным действиям для своего блага, добавляют целеустремленность и ориентируются на достижении определенных целей.

Общая современная система мотивации сотрудников должна отвечать таким принципам:

- Гибкость. Умение оперативно реагировать на изменение внутренних и внешних условий существования.

- Соответствие. Установление такого уровня мотивации который соответствует количеству, качеству и важности затраченного труда.

- Структурированность. Разделение заработной платы на части, каждая из которых соответствует поточным достижениям и отображает собственный вклад работника к общей цели предприятия.

- Открытость системы. Прозрачность системы мотивации персонала и доступность для каждого работника.

Потребности постоянно меняются, поэтому нельзя рассчитывать, что мотивация которая сработала один раз сработает дважды или будет такой же эффективной.

Основными методами в современной мотивации персонала являются:

- денежные выплаты за выполнения поставленных целей.

- наказания, это минимизирование действий которые могут навредить предприятию.

- предоставление работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера.

- нематериальные стимулы (вознаграждения, и даже комплименты).

- карьерный рост- стимул работать усердно и качественно.

Таким образом, без хорошо подготовленного и мотивированного персонала высокой эффективности работы добиться

невозможно. Современный руководитель должен учитывать все факторы, чтобы обеспечить успешную работу предприятия.

Научный руководитель: А.Я. Глухая, доктор экономических наук, доцент

І.П. Саваріна
кандидат економічних наук, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, Миколаїв, Україна

ЩОДО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

Питання управління організаційною культурою набувають сьогодні особливої актуальності і значимість, оскільки вона не тільки відрізняє одну організацію від іншої, а й зумовлює успіх функціонування компанії в довгостроковій перспективі.

Термін «організаційна культура організації» є вельми багатограним, що призводить до появи безлічі визначень [1-3]:

- організаційна культура – норми і цінності, які поділяються абсолютно більшістю членів організації або підприємства, а так само зовнішні їх прояви (організаційна поведінка);

- організаційна культура - це система загальноприйнятих в організації уявлень і підходів до постановки справи, до форм відносин і до досягнення результатів діяльності, які відрізняють дану організацію від всіх інших;

- організаційна культура - це добре узгоджена сукупність організаційних, управлінських, технологічних та неформальних міжособистісних відносин, яка досягається при певному рівні розвитку управлінської діяльності та управлінських знань;

- організаційна культура - це система поділюваних трудовим колективом цінностей, переконань, вірувань, норм, традицій, які визначають відповідний стереотип поведінки людей в сфері трудової діяльності. Організаційна культура виражає рівень соціальної інтегрованості і професійної зрілості трудового колективу в процесі досягнення цілей організації.

Отже, визначення поняття «організаційна культура» має ґрунтуватися на більш загальне поняття - «культура», а також враховувати особливості її носія - організації. При цьому важливо виділити визначальний елемент (такий складової, утворює внутрішній «стрижень» організаційної культури, є система цінностей, прийнятих в організації), і співвіднести організаційну культуру з керуванням і діяльністю самої організації.

Сформована в організації практика управління також є важливим джерелом інформації про переважну організаційну культуру. Наскільки в компанії переважає авторитарне управління, як приймаються рішення (вузким колом осіб або допускається більш широка участь працівників в підготовці найважливіших рішень), що переважають системи контролю, ступінь обізнаності працівників про стан справ в організації - все це найважливіші риси управлінської практики, що впливають на основні складові організаційної культури. Управління організаційною культурою передбачає її формування, підтримання і, при необхідності, зміна. Формування організаційної культури полягає в здійсненні певних дій, спрямованих на розробку системи норм, правил, цінностей, уявлень для досягнення поставлених перед організацією цілей. Підтримка організаційної культури є частиною процесу управління нею і має місце в разі, якщо сформувалася організаційна культура задовольняє вимогам внутрішніх і зовнішніх сторін організації, відповідає обраної місії і стратегії. Зміна організаційної культури виявляється необхідним у випадку, якщо вона не задовольняє основним вимогам, пред'являються до організації, не відповідає обраної стратегії, не сприяє організаційного розвитку. Організаційна культура може виступати як дієвий інструмент, що забезпечує настрій персоналу на високу продуктивність і високу якість в роботі. Формування і підтримка такої культури, яка підвищувала б віддачу від людей, які працюють в організації, сприяла підвищенню її ефективності та конкурентоспроможності, - це одна з найважливіших стратегічних завдань вищого керівництва.

Менеджмент сучасних організацій не може залишати поза увагою управління організаційної культурою, формування її в потрібному для організації напрямку. Звичайно, процес формування організаційної культури і управління нею складний, вимагає значних витрат часу і зусиль, високого професіоналізму керівників. Організаційна культура здатна виступати гарантом існування організації, вона повинна включати норми і цінності, які поділяють члени організації, що, в свою чергу, буде сприяти стабільності у функціонуванні та розвитку організації.

Список використаних джерел:

1. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості : моногр. / О. В. Харчишина. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 290 с.
2. Организационное поведение: Учебник Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломанидина Т.О. "ИНФРА-М" [2003] (220 с.)
3. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 5 е изд. стереотипн. — М. : Магистр : ИНФРА М, 2014. — 576 с

РОЛЬ ЭМПАТИИ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ

Говоря о деловом общении, мы представляем вежливый/сухой обмен информацией, спокойный разговор без перехода на личные темы и диалог, касающийся лишь тех сфер, которые интересуют обоих собеседников. Но сложно представить отсутствие эмоционального отклика партнёров даже при самой формальной встрече. Возникает вопрос, насколько важную роль играет эмпатия в деловом общении и в общении в целом?

Проявление эмпатии в общении - это общая установка для понимания не только формального аспекта того, что говорится, а и ощущения, что скрывается за невербальными способами коммуникации: жестами, интонацией. Иногда, в результате принятых в обществе условностей, люди начинают выражать свои мысли с определенным отступом, из-за которого их намерение не сразу понятно.

Способность к эмпатии положительно влияет на различные эмоциональные способности и социальные достижения человека. Как правило, люди с высокой степенью сочувствия являются более дружелюбными, открытыми и настроены на общение. Они склонны меньше обвинять других в неблагоприятных событиях. Эмпатия делает поведение человека социально обусловленным.

Но стоит помнить, что деловой тип общения подразумевает особую регламентированность и деловую этику, которые в некоторых случаях могут блокировать эмоциональные проявления партнеров. Для обхода блоков, характерных для данного типа общения, к эмпатии подключают манипулятивные средства.

Что связывает эмпатию и манипуляцию?

Связь между этими двумя явлениями является простой. Даже на подсознательном уровне Ваш собеседник может прибегать к эмпатии, чтобы расположить к себе. Способность поставить себя на место другого человека, задав себе вопрос: «А как будет выглядеть эта ситуация с его/её стороны, что я при этом буду ощущать и желать?» в современном мире является важной.

Понимание чужих потребностей и нужд помогает правильно воздействовать на людей. Достигая с помощью эмпатии, приводящей к манипуляциям, наиболее выгодных результатов в разных аспектах нашей жизни. Особенно данная связь между умением понимать точку зрения человека, «окунаясь» в его эмоциональное состояние, и направление

мыслей с действиями в необходимом нам направлении полезно в деловых формах общения.

Что необходимо для развития в себе эмпатии, её улучшения с целью повышения продуктивности и успешности?

Во-первых, нужно научиться слушать и что важнее - слышать собеседника. Умение услышать и обработать поданную нам информацию важно и необходимо. Но намного важнее развивать в себе навыки кроме вербальной информации принимать и анализировать невербальную. Нужно наблюдать за собеседником, подмечать его мимику и жесты. Как говорилось выше, из-за условностей и правил, что приняты в обществе, человек может долго не затрагивать важную для него тему, делать отступы от основной мысли, скрывать свои намерения, вуалировать их. Но лишь малая часть людей может «прятать» свои потребности/желания с помощью и слов и мимики с жестами.

Во-вторых, положительная установка на собеседника. Расположить к себе собеседника с самого начала вашего диалога считается большей долей от победы, поскольку расположенный к разговору человек легче делится своими мыслями, оттого подключить умение понять собеседника и посмотреть на ситуацию с его стороны намного легче.

В-третьих, необходимо развивать память, воображение. Первое способствует закреплению за Вами приятного впечатления, поскольку запоминание информации, сказанной собеседником, и её дальнейшем использовании и повторении в диалоге ускоряет активизацию двухсторонней эмпатии и провидит человека к умозаключению, что произнесённое им важно для Вас. Второе помогает во время беседы «меняться местами» с собеседником и понимать, как направлять разговор дальше для его успешности.

*Научный руководитель: Е.Н. Литвиненко,
старший преподаватель*

Р.Ю. Тайчер
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Життя неможливе без зіткнення позицій, ідей, бажань та цілей. У кожному конфлікті є позитивні і негативні сторони. Існують два погляди:

Перший розглядає конфлікт як зіткнення і боротьба протилежних сил, людей або позицій, що відбуваються через несумісність або протилежності інтересів.

Другий вважає що конфлікт - це процес розвитку взаємодії між сторонами відносин.

Інтерес до маніпулювання конфліктами є глобальним захопленням, про це свідчить практика багатьох країн світу.

Дослідження, що були проведені американською корпорацією «Fortune 1000» вказують на логічні рішення щодо підходів управління конфліктами:

1. Збільшення використання нових методів вирішення спорів, таких як медіація, переговори та арбітраж.

2. Перевага в застосуванні методів, що ґрунтуються на інтересах, а не на правах сторін.

3. Поява об'єднаних систем вирішення конфліктів.

Конфлікти не виникають раптово — існують певні передумови.

1. Перша група – причини, характерні для безпосередньо трудової діяльності: несинхронізовані дії; не зрозумілі цілі; трудовий процес, що був організований неправильно; наявність завдань, що залежать одне від одного; підпорядкування кільком менеджерам; слабо розвинений процес комунікацій на роботі; фізичні умови, що не відповідають вимогам безпеки; професійна підготовка, що не відповідає вимогам задля кар'єрного росту; неможливий кар'єрний ріст і відсутність розвитку.

2. Друга група – це такі чинники: заздрісність, образливість, симпатія і антипатія. Всі ці риси призводять до стресів.

3. Третя група – відображає суперечності в посадових обов'язках співробітників, а також привселюдні догани безвинних співробітників і похвала тих, хто цього не заслужив. Кожен конфлікт має певні витоки, але він ще й ґрунтується на відмінностях і розбіжностях, що показують незлагодженість людських цінностей, досвіду, що отриманий за життя, віку, соціальних і професійних навичок.

За критеріями конфлікти поділяють на види:

1. За впливом – раціональні та ірраціональні. Раціональні – в цьому випадку результативність праці на підприємстві підвищується, ірраціональні – несуть деструктивні риси і завдають шкоди не лише підприємству, а й психіці людини.

2. За причинами: суб'єктивні і об'єктивні. Суб'єктивні - це невірні дії керівництва або підпорядкованих працівників, а об'єктивні причини показують недолуге управління, грамотне коригування котрих підвищує ефективність підприємства.

3. За організаційною структурою: горизонтальні, вертикальні і змішані. Горизонтальний конфлікт характеризується протиріччям між різними напрямками діяльності організації. Вертикальні втягують у конфлікт різні ієрархічні ступені. Змішані конфлікти характеризуються обома видами зіткнень.

4. За кількістю учасників – внутрішньоособистісні, міжособистісні, міжгрупові та міждержавні конфлікти.

Основними способами вирішення зіткнень є:

1. угода (переговори);
2. вироблення об'єднуючих поглядів або цілей, уточнення і пояснення зон відповідальності і повноважень;
3. посередництво;
4. арбітраж.

Існують різні точки поглядів на способи врегулювання конфліктів в організації. Найбільш поширена така:

1. уникнення конфлікту;
2. пригнічення конфлікту;
3. управління конфліктом.

На підприємстві конфлікти зачастую ведуть до зниження моральної задоволеності співробітників. Однак буває й протилежне - вони набувають позитивні риси, що ведуть до підвищення ефективності робочих процесів підприємства. Потрібно вчасно запобігти, або з найменшими втратами вийти з конфлікту. Для цього необхідно вірно і своєчасно зрозуміти причини, що призвели до конфлікту, обрати стратегію і спробувати спрогнозувати результат.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

А.Д. Ткач

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СТАДИИ КАРЬЕРЫ

Вопросы управления карьерой всегда являются актуальными, как для каждого из работающих, так и для специалистов по управлению персоналом. Знания о том, как успешно продвигаться в бизнес-карьере и как более эффективно использовать возможности сотрудников позволяют успешно развивать любую компанию.

Если предложить вам рассмотреть карьеру человека и выделить в ней несколько этапов, что бы вы перечислили? Естественно, всегда в этапах карьеры будет её начало. Под началом карьеры мы будем подразумевать первую работу/подработку с рядом определённых

обязанностей и полномочий. Вторым этапом мы могли бы выделить возможные переходы с одного места работы на другое, при котором может следовать смена рода деятельности/специализации (ведь людей с закрепленными за ними пожизненными рабочими местами немного, и чаще всего, работа такого типа характерна для стран с японской моделью менеджмента). И конец карьеры человека, как последнее рабочее место, увольняясь оттуда, человек не рассматривает новых возможных вакансий и не выходит на новое рабочее место, даже неофициально. Можно ли сказать, что на этом этапы карьеры заканчиваются? Да и что мы вкладываем в понятие «этапов карьеры»?

Этап карьеры - это период стабильного устойчивого развития карьеры, степень профессионализма, характеризующаяся его целями и карьерными интересами.

Как среднесрочное и долгосрочное явление карьера имеет период переходов и изменений этих этапов. Появление и изменение периодов связано с понятием «плато» карьеры. Плато делится на две категории:

- Организационный – продвижение по карьерной в организации невозможно при существовании потенциала у работника. Причиной тому становятся объективные причины;

- Личный – указывает на отсутствие потенциала или нежелание работать на более высоком уровне.

Созданная С. Н. Паркинсон шкала этапов карьерного роста, помогает высчитать временные рамки, которые уходят на ту или иную пору в карьере человека. Шкала начинается с возраста, который он именовал порой готовности. Данный возраст для каждого конкретного человека индивидуален, но он начинается в момент, когда этот человек вступает на свой профессиональный путь после учебы. Последующие этапы рассчитываются с помощью прибавления к предыдущему показателю определённых числовых коэффициентов, как указано в таблице ниже:

Последовательность карьерных этапов определяется «плато». Работник, который не переходит на новый этап карьеры в указанные в шкале сроки проходит другие фазы вместо указанных выше в таблице, а именно:

«Плато» может переходить из организационного в личное, если сотрудник, не продвигаемый по карьерной лестнице, смирился с отсутствием изменений в жизни и несчастной участью.

Феномен карьерного «плато» из-за представлений работника о невозможности продвижения по карьерным этапам дальше. Но есть способы, чтобы дать толчок развитию сотрудника, который находится в

состоянии плато. Такими способами являются: психологическое консультирование, спонсорство, рекомендации.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

О.Я. Товстик
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

В наш час керівники більшості організацій не приділяють належної уваги аналізу морально — психологічної поведінки своїх співробітників, не відводять достатнього часу для вивчення соціально — психологічного клімату в колективі і підтримки його позитивного рівня.

Організація наймає, використовує, допомагає просунутися по кар'єрних сходах і звільняє своїх працівників, не враховуючи головний чинник, що впливає на створення позитивного соціально — психологічного клімату, це моральний і психологічний стан співробітника, задоволеність умовами праці, що згодом відіб'ється на ефективності діяльності організації в цілому. Це стосується абсолютно будь-яких організацій, компаній і фірм.

Правильний розподіл праці забезпечує високу продуктивність, коли ефективно враховуються індивідуальні та психологічні особливості кожного працівника.

Емоційні переживання роблять дуже сильний вплив на здоров'я, успішність трудової діяльності людини, на процеси творчості, що надалі відіб'ється на результаті діяльності організації в цілому. Так, коли вимірювали продуктивність праці у людей різних професій, то встановили, що у робітників, зайнятих переважно фізичною працею, залежно від настрою (гарного або поганого) продуктивність праці вагається в межах 18%, а у працівників розумової праці — 70%. Підтверджено існування залежності ефективності діяльності від міри задоволеності членів колективу основними елементами і характеристиками системи управління. Першим і, можливо, центральним питанням управління персоналом по параметру морального стану є те, як систематично відстежувати цей стан. Мабуть, скоро настане час, коли керівники, що мають право приймати відповідні рішення, звертатимуться туди, де розроблені і чекають вживання оперативні і не трудомісткі методи оцінки трудової моралі персоналу.

Основою соціально-психологічних методів управління є сукупність впливу психологічного та соціального напрямку на трудові колективи.

Психологічно-соціальний клімат трудового колективу — це соціально обумовлена, відносно стійка система стосунків його членів до колективу як до цілого. Такий клімат завжди будується на міжособових стосунках, тому є показником їх стану. Міжособові стосунки — це система установок, орієнтацій і чекань членів групи відносно один одного.

Для використання таких методів психологічно-соціальному напрямку менеджер сам повинен проявляти творчу ініціативу та розуміти психологію людини. Успішне використання цих методів вимагає знання менеджером психологічних особливостей особистості, її поведінки та взаємовідносин на підприємстві.

Наприкінці дослідження зроблено висновок того, що сфера використання психологічно-соціальних методів поділяється на 2 типи управління: соціальні та психологічні. Соціальні методи управління формують вплив на розвиток колективу та соціальних процесів в середині організації. Ці методи повинні враховувати особливості робітників, культурні норми і цінності та форми спілкування, які здійснюють управління відносинами між людьми в організаціях та підприємствах. Така методика забезпечує розвиток трудових колективів шляхом управління свідомістю і поведінкою людей через інтереси, мотивації, потреби, цілі. До естетичних умов праці треба віднести психологічні методи управління.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

Н.О. Турченко
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

КОРПОРАТИВНИЙ КОДЕКС ЯК СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ

Корпоративна культура відноситься до переконань і поведінки, які визначають, як співробітники компанії і керівництво взаємодіють і керують зовнішніми бізнес-операціями. Часто корпоративна культура є непрямо визначеною і органічно розвивається з плином часу від кумулятивних особливостей людей, яких компанія наймає. Культура компанії відображатиметься в його дрес-кодi, робочі години, установка офісу, переваги працівників, обiг, рішення про наймання, звернення до клієнтів, задоволеність клієнтів та всі інші аспекти діяльності.

Оскільки відділи етики та відповідності стають більш помітними в організаціях по всьому світу, корпоративний кодекс відходить від свого первинного втілення як юридичний документ, написаний для «Вимагати, обмежувати та запобігати» зовсім іншого.

Оскільки корпоративні кодекси поведінки стають звичайним явищем, особливо у великих корпораціях, багато хто з них значно скорочують свою кінцеву мету: зменшити ризик і досягти бажаних результатів у бізнесі, маючи значущий і послідовний вплив на поведінку працівників.

Світові лідери, які роблять це сьогодні, не наближаються до документа з менталітетом «перегляду», а, навпаки, прагнуть повністю переробити свій корпоративний кодекс. Іншими словами, постійні зміни поступаються місцем трансформаційному створенню.

Розглянемо способи, якими корпоративний кодекс може викликати позитивний вплив на поведінку та замученість персоналу.

1. Поєднання людей з метою організації. Розуміння та прихильність до цільової місії є одним з трьох фундаментальних факторів (з довірою та спільними цінностями), які зменшують неправомірну поведінку, підвищують рівень комунікації та підвищують ефективність бізнесу іншими способами. Коли корпоративний кодекс забезпечує належний контекст і пояснення, працівники можуть побачити, як правильна поведінка підтримує більшу ціль.

2. Узгодження зі спільними цінностями. Одна справа перераховувати набір організаційних цінностей на початку корпоративного кодексу, це зовсім інше, щоб забезпечити переконливу та ретельну інтеграцію цінностей, які містять спільне розуміння того, як треба робити.

Оскільки цінності ведуть поведінку, важливість отримання цього права не може бути переоцінена.

3. Відображайте бажану культуру організації. Ефективний корпоративний кодекс поведінки може розглядатися як «записана культура організації». Хоча документ важко охопити кожну деталь і нюанс того, що робить культуру організації унікальною, корпоративний кодекс може відігравати найважливішу роль у роз'ясненні того, як виглядає організація у свій найкращий день. Дуже важливо, щоб корпоративний кодекс посилював цю ключову тему: позитивна поведінка та замученість персоналу додають до культури принципової продуктивності.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

ОСОБЕННОСТИ ЕЖЕНЕДЕЛЬНОГО И ЕЖЕДНЕВНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РАБОЧИХ ЗАДАЧ

Планирование рабочих задач на неделю является обязанностью каждого сотрудника компании. Это позволяет самому сотруднику эффективно распоряжаться рабочим временем, добиваясь повышения результатов труда. Планы, в которых точно определены задачи, которые будут выполняться в течение следующей недели, позволяют сотруднику согласовать свои действия с другими сотрудниками, чтобы добиться максимальных результатов.

В конце каждой отчетной недели сотрудник обязан самостоятельно разработать план своих действий на следующую неделю. Затем этот план будет одобрен во время координации с руководителем и согласован с общим планом работы подразделения.

В начале отчетной недели план одобряется руководителем, но в процессе работы он может дополняться или изменяться. Такие изменения должны быть согласованы с непосредственным руководителем во время ежедневных координаций или просто в рабочем порядке. План составляется на стандартном бланке, в графах которого указываются все необходимые данные. Обычно план на неделю составляется от руки, но если это удобно, можно печатать его на компьютере. Ниже приведена форма плана на неделю, в которой для примера внесены данные: должность — указывается должность или должности, которые занимает сотрудник. Название должности может быть указано сокращенно, в соответствии с принятой в компании системой условных обозначений; дата — дата начала отчетной недели, для которой составлен план; фамилия, имя (и отчество, если это принято в компании) составителя плана; статистики — главные статистики по каждой отдельной должности.

В списке задач плана: порядковый номер задачи; название — формулировка самой задачи, что должно быть сделано; продукт — формулировка продукта, который будет получен в результате выполнения задачи; время план — запланированные затраты времени в часах на выполнение задачи; время факт - потраченное фактически время на выполнение этой задачи. Всего часов — общая сумма запланированного времени на выполнение всех задач плана. Оценка времени при составлении планов очень важна, так как план будет сорван, если будет запланировано слишком много задач, которые

физически невозможно выполнить. Одобрен — подпись руководителя, которая говорит о том, что этот план одобрен.

Планы для нескольких должностей. Если у сотрудника два и более руководителей из-за совмещения разных должностей, то важно составлять два отдельных плана для работы с каждым из руководителей отдельно. Если сотрудник выполняет обязанности разных должностей, но подчиняется одному руководителю, то в плане необходимо создать раздел на каждую отдельную должность. В соответствующий раздел помещать задачи относящиеся к этой должности. Например, если руководитель Отделения Построения (№ 1) один выполняет все функции отделения, ему необходимо составить четыре раздела: отдельный для РО и отдельный для каждого из трех отделов. Это сделает наглядным то, сколько времени РО уделяет каждой из своих должностей. Кроме того, это также упрощает процесс делегирования, так как сразу видно, по какой должности сотрудник не успевает работать и какой отдел ему нужно делегировать в первую очередь, чтобы повысить эффективность.

Регулярные задачи. В плане на неделю должны быть указаны все без исключения задачи, включая: регулярные координации и собрания, работа с почтой, ответы на телефонные звонки и другие рутинные действия. Например, работа с почтой занимает около 30 минут в день, в план достаточно внести одну задачу: “Ежедневная работа с почтой 30 мин.” и указать общее время на эту задачу — 2,5 часа (для пятидневной рабочей недели). Для этого регулярные задачи должны быть заранее определены по каждой должности и внесены в электронную форму плана, чтобы их не приходилось каждый раз переписывать снова. В колонке “Время факт” сотрудник в электронной форме проставляет среднее время, которое он тратит на выполнение этой регулярной задачи. Оценка по времени регулярных задач может быть достаточно точной.

4. Обязанности сотрудника в отношении плана на неделю.

Каждый сотрудник персонально отвечает за то, чтобы раз в неделю: установить квоту на следующую неделю по каждой из своих статистик, превышающую статистику предыдущей недели; до начала недели составить план на следующую неделю, который позволяет достичь установленных квот; формулировать задачи необходимо таким образом, чтобы их можно было завершить; если сотрудник не способен спланировать свою работу так, чтобы достичь квот и при этом уместиться в установленное время, он должен обратиться за помощью к руководителю; получить одобрение плана у руководителя; успешно выполнить все задачи плана; при необходимости согласовывать изменения в плане; отчитаться после завершения недели о выполнении

задач и достижении квот. выделить ярким цветом невыполненные задачи (это может быть выделитель или заливка, если план формируется в электронном виде). Каждый день: контролировать выполнение плана на ежедневной основе; задачи, выполненные дополнительно, не учтенные в плане, добавлять ежедневно в план и выделять их подчеркнутой линией или жирным шрифтом (в случае если план формируется в электронном виде). Если возникают задачи, которые не были изначально в плане, и их выполнение может создать угрозу выполнению уже согласованных задач, такие изменения должны быть одобрены вышестоящим руководителем.

Таким образом, правила в отношении планирования на неделю являются важной составляющей системы управления компанией и помогают значительно увеличить эффективность работы компании.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

А.С. Хамицевич
*УО «Институт предпринимательской деятельности»,
Минск, Республика Беларусь*

ОНБОРДИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Сегодня в Беларуси, как и на территории других стран СНГ, крайне незначительную роль играет трудовая адаптация. Человек нового времени, нового поколения, стал более требовательным по отношению к себе и к работодателю. На начальных этапах адаптации, если не проявить к новичку интерес - это будет способствовать его внутреннему замыканию и не позволит ему раскрыться во благо компании. Нежелание коллектива принять вас, равнодушие со стороны нанимателей, робкие шаги на новом месте в качестве члена команды способствует развитию высокого уровня текучести кадров и переманиванию их другими компаниями. А ведь нужно всего лишь помочь человеку быстрее социализироваться.

Дословно с английского *onboarding* - это посадка на борт. Основной его является вовлечение, удержание и помощь в достижении максимальной эффективности в работе.

В случае успешной адаптации, новый сотрудник быстро вливается в работу и долго приносит пользу компании. В случае же неудачи в онбординге, порядка 50% сотрудников меняют место работы в течение полугода с дня найма. По статистике, решение о том,

оставаться в компании или нет, новичок принимает в течение полугода. Уже после 120 рабочих дней начинается текучка, во время которой около половины новых сотрудников увольняются. Эти показатели растут в последние годы [1–6].

Оставлять этот процесс на самотек слишком рискованно. Именно качественный онбординг позволяет сотруднику быстро адаптироваться и влиться в новые социальные и профессиональные условия, стать частью компании и приступить к работе без лишнего стресса.

Настоящий онбординг касается не только первых впечатлений. Утвержденная программа по онбордингу помогает сотруднику адаптироваться и принять себя как часть команды, а компании - сделать этот процесс максимально слаженным и комфортным как для новичка, так и для нынешних специалистов. Рассмотрим подробнее преимущества внедрения онбординга (рисунок 1).



Рис.1 - Преимущества онбординга

Поэтому можно отметить, что онбординг определяет:

- как в компании встречают нового сотрудника: есть ли оборудованное рабочее место, подготовлены ли инструменты для работы и т. д.;

- как помогают адаптироваться к окружающей среде: рассказывают ли, где столовая, комната отдыха, туалеты, какие в компании особенности быта, режим, порядки и т. д.;

- как помогают влиться в коллектив: если ли к кому обратиться и с кем обсудить возникающие вопросы, какие традиции существуют в коллективе.

Ни одна компания не хочет, чтобы недавно нанятый сотрудник уходил всего спустя шесть месяцев! Поэтому в интересах компании создать обстановку, которая бы способствовала вовлеченности и эффективному взаимодействию всех участников рабочего процесса. Взаимосвязь онбординга и текучести кадров особенно ярко выражена в работе с поколениями «Y» или миллениалами, то есть теми, кто менее всего готов мириться с неприятным и неудовлетворительным опытом сотрудничества.

Уменьшить текучесть кадров и превратить новичка в эффективного исполнителя смогут те организации, которые внедряют новейшие практики по отбору и удержанию сотрудников, а также правильно спланируют онбординг.

К основным этапам трудовой адаптации относятся:

1. Ознакомительный - получить общие представления о работе (место для работы) - 2-3 месяца.

2. Адаптация - приспособление сотрудника к работе, усвоение им опыта, вход в коллектив, ощущение собственных возможностей – порядка 6 месяцев.

3. Переход к самостоятельности - формирование положительной оценки своего труда - 8-12 месяцев.

4. Полная самостоятельность - чувство собственной значимости для фирмы и трудового коллектива.

5. Идентификация-период профессионального мастерства (приходится на конец 2-о года), человек сливается с работой, отождествляет личные интересы и цели коллектива.

При грамотном использовании программы онбординга время адаптации сотрудника сокращается вдвое. Также фирма получает лояльность сотрудников, рациональное использования времени и коэффициента полезного действия кадров, а, следовательно, положительный экономический эффект предприятия. Примером выступают западные компании, такие как: Twitter, Google, Facebook и многие другие.

Любой успех компании - это успех сотрудника.

Как видно, подготовка и успешная реализация онбординга требует от HR-специалиста немалых усилий. Большое значение для успеха играет чувство вовлеченности нового коллеги в жизнь компании, доступность связи с ключевыми лицами в ее структуре.

Список используемых источников:

1. blog.hurma.work/onboarding-and-adaptation-basics/ – Электронный ресурс (дата обращения 20.02.2019).

2. netology.ru/blog/onboarding – Электронный ресурс (дата обращения 15.02.2019).

4. Жукова И.Ф. Трудовая Адаптация сотрудников // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. - №51 – 0,5 п.л.
5. Кейта Секу Адаптация нового персонала на предприятии // Научный журнал КубГАУ. – 2015. - №105(01).
6. <https://delatdelo.com/organizaciya-biznesa/kadrovaya-politika.html>

*Научный руководитель: О.В. Мойсеенок,
старший преподаватель, магистр экономических наук*

А.Д. Холодовская
Университет имени Альфреда Нобеля, Днипро, Украина

НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ СОТРУДНИКОВ

На самом деле, деньгами нельзя купить доверие работников и, они не будут по-настоящему долгое время, мотивировать их выполнять работу качественно. Конечно, деньги важны, ведь если на рабочем месте служащий не будет думать о проблемах своего обеспечения, он будет более сосредоточен. Поэтому менеджеры не должны забывать о денежных бонусах, премиях и прибавок к зарплате. Но к постоянному денежному поощрению все привыкают, и можно быстро разориться, если удерживать рабочих только деньгами. В каждой большой и известной компании есть парочка фишек и традиций, из-за которых сотрудники не уходят на другую работу даже тогда, когда на ней они больше заработают. Приведем пример некоторых из них:

1) Всегда есть желание и мотивация работать в компании, которая ценит служащих и заботится о них. Желательно знать, как зовут коллег и чем они увлекаются. Если руководитель/менеджер приветствует работника по имени, жмет руку и искренне интересуется его делами, помимо продвижения выполнения порученного задания, то это вызывает теплые чувства у коллеги, которые никогда не заменят деньги.

2) Обязательно руководителю надо поздравлять за достижения на работе, особенно лично. В крайнем случае, присылать электронное письмо или открытку, написанную своей рукой(!). Так делает Джек Митчелл совладелец и топ-менеджер Mitchell Richards & Marshs и Wilkes Bashford, каждый раз, когда нужно поздравить сотрудника за достижение на рабочем месте или с праздником, он сам всем пишет открытки. Иногда их выходит очень много, но написание каждой доказывает получателю, что он неотъемлемый член команды и

его ценят. Причём, поздравления должны быть более личными и индивидуальными для каждого.

3) Ещё один способ мотивации – давать коллегам возможность участвовать в конференциях, даже тех, которые не касаются их отдела. Если появляются идеи – выслушивать. А если эта идея ещё и в жизнь воплотиться, то никто не должен присваивать себе её авторство. Важно признать, что не только у топ-менеджеров могут появляться гениальные идеи в голове.

4) Со сплоченным коллективом работается легче и быстрее. Чтобы все служащие были дружные, желательнее устраивать корпоративы, вечеринки, походы в кино/боулинг и т.д. И не забывать, что, если в команде появился новый работник, ему может понадобиться помощь в нахождении контакта с другими сослуживцами, начальник этого отдела обязан всех знакомить и следить за принятием новичка в команду.

5) Помощь может понадобиться и вне компании. Руководству не полагается забывать, что существует мир и за пределами бизнеса, там тоже могут появиться проблемы. Поэтому, менеджеры стараются не отказывать коллеге в поддержке. Может понадобиться выплатить деньги авансом или предложить бесплатную медицинскую помощь. В некоторых компаниях нанимают психолога, к которому анонимно может обратиться любой служащий.

6) Каждый человек хочет быть первым и лучшим, зная это, большинство компаний устраивают разные соревнования, в которых самый лучший работник получает приз. Это мотивирует служащих прилагать больше усилий и перевыполнять план, быть более продуктивными.

7) Фотографировать всех сотрудников и вешать фотографии в офисе. Хоть и существует очень популярная фишка «Лучший работник месяца», начальникам нужно признавать вклад каждого. Если для фото/видео рекламы нужны люди, не использовать моделей, а предложить это сотрудникам, им будет приятно видеть себя в журнале, телевизоре.

8) Что может быть приятнее внезапного хорошего сюрприза? Если работник постоянно отлично работает и отдает себя работе, почему бы не подарить ему поездку за границу, дополнительные выходные или то, что он давно хотел? Это смотивирует его и дальше усердно работать, а коллегам покажет, что за усердную работу полагается вознаграждение.

Главное: руководству следует стараться не убирать поощрения, которые существовали в компании продолжительное время. Потому,

что сотрудники, как и все люди, помнят отнятые поощрения лучше и дольше, чем хорошие и большие бонусы.

Подведя итог, можно сказать, что существует много нематериальных поощрений в компаниях. И их используют очень многие большие предприятия, работая с которыми, сотрудники получают большое удовольствие и начинают обращать больше внимание на приятную атмосферу и свои ценности, чем на зарплату.

Научный руководитель: А.Я. Глухая, доктор экономических наук, доцент

А.В. Худолій, В.В. Шаповалова
Відокремлений структурний підрозділ
Національного авіаційного університету
Слов'янський коледж Національного авіаційного університету,
Слов'янськ, Україна

ЯК ПОБУДУВАТИ СИЛЬНИЙ КОМАНДНИЙ ДУХ

Жодна людина не є островом, особливо в організації бізнесу. Кожен член організації потребує чіткої допомоги, або під час щоденного робочого процесу, або під час надзвичайних ситуацій. Будь то генеральний директор чи прибиральниця, кожна людина в організації повинна вважати себе частиною команди для того, щоб бізнес функціонував плавно. У момент, коли у працівника з'явилося ставлення «Це не моя робота!», він вже не є частиною свого колективу, він стає осторонь. І завданням будь-якого менеджера є створення сильного командного духу колективу, який йому підпорядкований [1–2].

Дух команди є найважливішим. Більшість сучасних підприємств структуровані навколо команд. Навіть ті, у кого дуже індивідуалізовані роботи, такі як графічний дизайн та видавництво, потребують активної співпраці між різними членами організації для виходу кінцевого продукту. Тож важливо, щоб кожен член організації розумів концепцію колективної роботи і розглядав свою роботу як частину командних зусиль.

Створення командного середовища в компанії є нелегкою справою. Щоб ефективно створювати команди, важливо пам'ятати, що:

- командна робота базується на культурі компанії. Компанії, які заохочують відкрити, чесну комунікацію та сприяють взаємодії з працівниками, знаходяться в кращому становищі та, як результат, мають хорошу командну роботу серед співробітників;
- командний дух приходить згори. Створення ефективних команд з правильним ставленням виходить з найвищих рівнів організації. Тільки

згладжуючи традиційну організаційну піраміду, можна розраховувати прищепити правильну командну культуру.

- люди повинні відповідати культурі. Деякі люди є гравцями команди, а деякі – ні. Це частково питання особистості і частково питання підготовки. Одна людина в команді з неправильним ставленням може підірвати зусилля всієї команди. Найважливішим завданням для створення ефективних команд є найм людей, які мають правильні риси для спільної роботи.

Команди не народжуються, вони будуються.

Ось як можна створити ефективну команду, де кожен вважає свою роботу своєю роботою, щоб внести свій внесок і зробити свій внесок у загальні зусилля команди.

1. Почніть з початку – наймайте людей, які вписуються в командну культуру компанії. Використовуйте інтерв'ю та попередні оцінки, щоб визначити особистість та риси особи. Шукайте співпрацю і бажання слухати, щоб визначити, чи може заявник добре працювати в командному середовищі.

2. Дозвольте всім знати, куди ви йдете. Це означає, що працівники повинні стати частиною процесу стратегічного планування та переконатися, що вони розуміють цілі. Важливо, щоб кожен член команди купував план.

3. Зберігайте команду відповідальною за результати – встановіть чіткі команди та індивідуальні очікування. Переконайтеся, що всі розуміють, що це результат роботи команди. Базуйте свою систему винагород на здатності команди досягати своїх цілей. Надайте індивідуальне визнання на основі вкладу в зусилля команди.

4. Зберігайте відкриті лінії зв'язку – заохочуйте відверте та відкрите спілкування між членами команди та керівництвом. Здійсніть пошук ідей та пропозицій від членів команди про шляхи кращого досягнення цілей команди.

5. Негайно вирішуйте конфлікти команд – працюйте над виправленням проблем роботи, ставлення чи етики окремих членів команди, коли це можливо. Якщо людина просто не вписується в командну форму, замінімо її тим, хто робить це, щоб захистити цілісність команди.

6. Тримайте високий моральний дух – члени команди найкраще функціонують, коли їхні особисті внески в команду визнаються. Це, у свою чергу, призводить до зміцнення командного духу серед окремих її членів.

Підсумовуючи, можна сказати, що змусити працівників усвідомити, що вони є частиною однієї команди, є найкращим антидотом для орієнтованого, обмеженого ставлення до роботи. Це

породжуватиме бажання кожного з команди йти в одному напрямку, незалежно від роботи або завдання.

Список використаних джерел:

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 2012.

2. Ден Ариели «Передбачувана ірраціональність». Видавництво: ВСЛ, пер. Дзвинка Завалий, 2018.

Науковий керівник: О.О. Шевченко, старший викладач

А.В. Шведова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

НЕГАТИВНИЙ ЕФЕКТ МАНІПУЛЯЦІЙ

Актуальність проблеми використання маніпуляцій обумовлена соціальними факторами. Ми живемо в столітті комп'ютерних технологій. Науково-технічний прогрес веде до того, що моральні принципи почали втрачати свою колишню вагомість - на перший план виступила особиста вигода. Так виникла проблема негативного ефекту маніпуляцій.

По суті, саме значення слова «маніпуляція» передбачає прихований вплив на чиюсь свідомість. Тому для людини, якою маніпулюють, цей вплив в основному матиме негативний відтінок.

Сьогодні маніпулювання стало системним явищем, яке зустрічається у всіх сферах життя людини: починаючи від звичайного дружнього спілкування, закінчуючи мережею Інтернет.

Розглянемо більш детально використання маніпуляцій через засоби масової інформації. Система управління масовою свідомістю має величезний вплив завдяки спотворенню реального бачення дійсності. Вона може стати причиною непередбачуваних і некерованих дій людей. З'являється загроза безпеки і самозбереження суспільства. Осмислення даної проблеми стає необхідністю.

У процесі маніпулювання значна роль належить мотиваційному впливу на одержувача інформації, а кінцевим результатом є спонукання до вчинення певних дій.

Маніпуляція свідомістю сходить до витоків людської цивілізації. Поняття «маніпулювання» стало широко відомо завдяки ЗМІ й передвибірчим політтехнологіям. Управління людською свідомістю завжди було і буде основою існування політичної системи. Батьком маніпуляції свідомістю слід вважати Йозефа Геббельса (1897 - 1945) - неперевершеного майстра пропаганди, оратора, маніпулятора і праву руку Адольфа Гітлера. Саме з його допомогою почалися космічні

масштаби управління свідомістю мас. Секрет успіху Йозефа полягав в його харизмі. Він сказав людям те, що вони хотіли чути, він пообіцяв їм те, що вони хотіли б отримати. Непохитна цілеспрямованість – ось джерело харизми та «чим жажливіше брехня, тим охочіше в неї повірять».

Засоби масової комунікації включають різні інструменти впливу на психіку окремого індивіда і соціуму в цілому для впровадження в підсвідомість необхідних установок або ідей і формування певної моделі поведінки людини.

Найбільш ефективним методом впливу на свідомість є інтернет і телебачення. Відмовитися від цих благ цивілізації для багатьох неможливо. Виникає своєрідна залежність, тому не дарма С.Г.Кара-Мурза порівнює телепродукцію з наркотиками. Коли людина залежна від телебачення чи інтернету, вона втрачає свободу волі, перестає самостійно думати й аналізувати, діє ірраціонально. Навіть розуміючи, що з'явилось згубний вплив, відмовитися від споживання цієї продукції вона не може.

Таким чином, ми приходимо до висновку, що ЗМІ здатні змінювати звички людей, вводити їм в підсвідомість ідеї, створені урядом або капіталом, тобто зомбувати масову свідомість. Такі індивіди будуть діяти в інтересах певного кола людей, навіть не здогадуючись про це.

Існує кілька способів протидії таким маніпуляціям:

- виявлення маніпуляторів і аналіз методів їх впливу;
- мінімізація впливу ЗМІ на свою свідомість;
- вибіркове ставлення до будь-якої інформації;
- аналіз суперечливих джерел, виявлення загальних і тих відомостей, що відрізняються.

Не потрапити під вплив маніпуляцій допоможе уникнення контактів із засобами масової інформації. Це радикальний метод, який не завжди можна використати. Тоді найбільш ефективною формою протидії буде критичний аналіз: все ставити під сумнів, самостійно доходити до суті проблеми.

Велику роль відіграє також кількість джерел інформації. Для правильного аналізу і визначення правдивості даних таких джерел має бути кілька. Вірити можна тільки власному досвіду або вже перевіреним джерелам. Якщо у людини виникає сумнів або недовіра, то нав'язати щось їй не зможуть.

Отже, підбиваючи підсумки, можна сказати, що маніпуляції – явище, що несе негативний характер. Щоб не стати жертвою

маніпуляторів, необхідно знати основні прийоми, суть їх впливу на психіку людини і навчитися їм протистояти.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

И.В. Щеголь
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ МЕНЕДЖЕРОВ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Деятельность менеджера заключалась в правильном планировании и организации производственного времени, к исключению непродуманных манёвров, какие могли бы привести к снижению качества управления. Менеджер одна из главных составляющих частей единого целого, его работа в компании очень важна как для всего предприятия в целом, так и для каждого отдельного звена производства. Однако сейчас в связи с переходом в Украине в новый технологический строй, работа менеджеров крайне затруднена и недостаточно развита в полном объёме. Одно из самых важнейших понятий в рыночной экономике является менеджмент. Данное направление изучается в экономической, рыночной, банковской сферах, а также применяется во многих направлениях, связанных с бизнесом. Именно менеджмент организывает связующее звено в экономике, создаёт цепочку правильно поставленных задач и их правильную последовательность. Вести предприятие к цели, извлекать максимум возможности из имеющихся ресурсов, увеличивать доход и мотивировать персонал - вот что значит управлять. Быть управляющим фирмой, значит четко и правильно ставить задачи и уверенно идти к поставленным достижениям. На сегодняшний день специалисты данного профиля должны иметь глубокие знания и опыт. Поставить правильно цели и продумать реальный план приносящий доход - вот главная и основная задача менеджера. При этом потери рабочего времени однозначно должны быть минимальными.

Само понятие управление компании может иметь большое количество важных компонентов, но в итоге обязательно иметь единую систему. Работа управленческого персонала направлена на конкретное выполнение управленческих функций. К таким относятся управляющие, которые руководят, направляют планируют и стимулируют предприятие и сотрудников, с особой ответственностью распоряжаются ресурсами предприятия и имеют полное право на принятия важных решений, а также руководители подразделов, основное задание которых

закладається в содействиі ефективній роботі керівників вищого звена .

Деятельность менеджера связана с серьезной психологической нагрузкой, постоянными возникающими проблемами и стрессами. Поэтому в условия труда руководителей, в том числе и менеджеров среднего звена, должны быть отображены особенности их общей деятельности.

На сегодняшний день одними из самых важных критериев для полноценной работы менеджеров является, первое, создание стабильности и создание таких условий в компании, чтобы сотрудники чувствовали в своей работе уверенность в завтрашнем дне. Во-вторых, осуществление четкой системы карьерного роста, мотивационные бонусы и льготы. В-третьих, возможность работающему персоналу в дальнейшем развиваться и обучаться, дополнительные курсы, возможность стажироваться и работать в других странах. Такие дополнительные возможности дают сотрудникам пересмотреть свои взгляды на работу, получить опыт общения с коллегами из других филиалов предприятий. Также, если воплотить такие возможности в реальность, сотрудники смогут профессионально развиваться, расширить свои взгляды, разработать дополнительно интересные идеи и в дальнейшем такое обучения без отрыва от производства, принесет свои плоды, новые знания, опыт и приобретать навыки.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

В.Ю. Щербина
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Корпоративна культура - це система матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою та властиві даному підприємству. Метою корпоративної культури виступає формування єдиної «команди» на підприємстві, розвитку загального комплексного стилю всіх співробітників.

Корпоративна культура реалізує наступні функції:

1. Виробничо-економічна: тотожність цілей підприємства з цінностями співробітників, їх уподобаннями та інтересами; створення позаматеріальної мотивації трудової діяльності.

2. **Управлінська:** створення керівництвом такої системи управління, при якій будуть враховуватися всі індивідуальні особливості та здібності співробітників.

3. **Іміджева:** створення привабливого іміджу організацією (довіру, чесність, відкритість до співпраці) в очах ділових партнерів, соціальних структур, споживачів.

4. **Соціальна:** участь в добродійності, підтримка соціально-значущих проектів, фондів.

5. **Ідентифікаційна:** підтримує рівні умови як для рядового персоналу, так і для керівного складу. Це дозволяє розділяти цінності і цілі організації, дотримуватися загальної ідеї, відчувати себе частиною організації, підтримувати її авторитет своєю трудовою поведінкою і ставленням до справи.

6. **Комунікативна:** створює сприятливу форму спілкування, пропонує правила ділового спілкування всередині групи, з керівництвом, з неформальним лідером.

7. **Ціннісна:** створює систему цінностей для всього колективу, філософію організації, стратегію розвитку, координує цілі і засоби їх досягнення.

8. **Морально-психологічна:** розробляє етичний кодекс фірми, погодить професійні правила поведінки з загальними моральними правилами, співвідносить управлінські рішення з системою моральних оцінок, створює комфортний психологічний клімат в колективі, створює систему врегулювання конфліктних ситуацій.

9. **Особистісно-формує:** створення сприятливих умов для прояву індивідуальних особливостей, розкриття особистісного потенціалу, а так само для кар'єрного зростання.

10. **Дозвільна:** створює сприятливі умови для відпочинку, відновлення сил, підтримує відносини працівників поза робочим простором.

11. **Естетико-етикетні:** розробляє загальні норми поведінки.

Важко переоцінити роль корпоративної культури в системі мотивації. Працівники починають сприймати її цінності і норми не просто в якості особливих стимулів, а навпаки, ці цінності починають впливати на його поведінку і потреби. Корпоративна культура в системі мотивації - це комплекс елементів, які забезпечують мотивацію співробітників без будь-яких додаткових грошових виплат, утворюючи сприятливий мікроклімат для роботи.

Мотиваційний вплив всіх цінностей, норм, установок корпоративної культури може бути ефективним тільки за умови їх реалізації, а так само якщо на них будуть орієнтуватися на всіх рівнях управлінської діяльності. В іншому ж випадку, працівники стануть

сприймати ці цінності як помилкові, і відповідно, пропаде довіра до своєї організації.

Існує безліч видів впливу і кінцевих цілей, але їх всіх об'єднує те, що на будь-якому з цих шляхів стоїть одна людина (конкретна особистість) або група людей (трудоий колектив). Нерідко трапляється і так, що керовані системи сприймають вплив керуючої системи як якийсь вид бездіяльності, а в деяких випадках і в вигляді протидії. Це може відбуватися, не дивлячись на налагоджений процес управління та науково-обґрунтовані рішення. Очевидно, що зустрічаючись з різними проблемами, або зосереджуючись на конкретному індивіді, вони вимушена змінювати напрямок. Розуміння важливості і врахування особливостей особистості при формуванні впливу лягли в основу мотиваційного планування, що в даний час є ключовим напрямком у корпоративній системі мотивації персоналу.

В даному напрямку існує безліч форм мотивації. Умовно їх можна об'єднати в 4 групи:

1. Непряма мотивація, до якої можна віднести умови роботи і надання відпустки, наявність, розмір і склад соціального пакета, гнучкий графік роботи, зручність транспортної досяжності і т. ін.;

2. Адміністративна - мотивація цілями, участю, делегування повноважень і відповідальності;

3. Соціально-психологічна мотивація - це психологічний клімат в колективі, суспільне визнання і визнання заслуг, схвалення товаришів по службі, кар'єрний ріст, соціальний статус;

4. Матеріальна мотивація - премії, надбавки, податкові пільги і т. ін.

Можна зробити висновок про те, що корпоративна культура частково визначає тип мотивації, і її вплив в кожному типі має різну ступінь. На сучасному етапі корпоративна культура є дуже значущим мотивуючим фактором у трудовій діяльності як працівника, так і всієї організації в цілому. У будь-якій організації існує своя усталена система мотивації, існують певні методи підвищення продуктивності праці. Всі ці фактори є важливими елементами корпоративної культури. У разі, коли цінності організації збігаються з цінностями працівника, трудова мотивація людини буде значно вище, ніж мотивація працівника, цінності якого різняться з цінностями організації.

Науковий керівник: М.В. Сідненко, старший викладач

ВЛИЯНИЕ КОММУНИКАЦИЙ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ

Для того чтобы эффективно использовать навыки управленца необходимо обмениваться информацией на всех этапах деятельности и во всех подразделениях организации. Это поможет даже при форсированиях имиджа организации и коммуникациях. Информационный обмен — важная составная практически всех видов менеджмента. Поэтому и является наиболее актуальной проблемой управления в современном мире.

Множество нововведений в бизнесе связано с большим доверием и гибкости предприятия. Не стоит забывать, что по-прежнему большинство предприятий работают так же как и работали ранее, что может привести их работу к минимальному прогрессу за счет устаревших взглядов без учета новых тенденций, стабильности экономики, маркетинговых исследований. Бизнес становится не интересным, малоприбыльным за счет неумения подстраиваться под современные течения и методы.

В первую очередь необходимо учитывать малое количество специалистов в разных сферах деятельности. Любое предприятие может страдать от недостатка кадров. Критическая проблема руководителей и менеджеров это неспособность подстроить экономику нашей страны под современные требования. Потеря ценных специалистов может привести к потере эффективности работы компании. Из-за малого общения менеджмента с персоналом, эффективность может упасть за счёт того, что персонал не знает о стратегии и цели компании. Все специалисты должны быть осведомлены о своих обязанностях, иметь опыт работы, качественные знания и умения. Компания должна быть заинтересована в росте своих кадров и проводить обучения, повышение квалификации персонала, а так же обмен знаниями и опытом. В первую очередь должен быть коллектив желающий развиваться и быть коммуникабельными и обучаемыми.

За счёт того, что зачастую менеджер желает в своём управлении принимать различные методы управления, а порой даже настроен на стратегические цели. В это же время собственник желает скорейшего получения прибыли и забывает о том, что на каждом этапе это просто невозможно.

Для актуального менеджмента важно уметь подстраиваться на современном нестабильном рынке, быть организацией, устойчивой к неожиданным изменениям внешней среды, подстраиваться под изменения в законодательной базе. Умение принимать правильные решения. Очень сложно в современном мире принять правильное решение, от которого порой зависит очень многое.

Важно принимать в данном случае опыт зарубежных стран, где только после разработанного плана и стратегии все риски, динамика и основные параметры учтены.

Необходимо прислушиваться не только к потребителю и его желаниям, но и слышать людей, которые работают в организации и могут предложить идею, получить свою ценность и значимость как профессионала. В таком случае наиболее правильная позиция для компании это незамедлительный рост в изучении современного менеджмента. Возможно, необходимо дополнительное обучение своего персонала, умение планировать временем, организационная культура и стратегический менеджмент.

Коммуникации в организации — это сложная, многоуровневая система. Это серьёзные изменения и влияние на деятельность. Любая организация или компания должна развиваться и быть готова к изменениям.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

СЕКЦИЯ 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Е.А. Братченя
*Полесский государственный университет,
Республика Беларусь*

ОЦЕНКА КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ ТРУДА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Рынок труда и занятость трудовых ресурсов играют немаловажную роль в системе экономических отношений. Основной проблемой рынка труда является качественный и количественный дисбаланс на рынке труда Республики Беларусь.

Проведенный анализ на рынке труда Республики Беларусь показал, что острой проблемой современной ситуации на рынке труда является избыток свободных рабочих мест, на которые предьявляется низкий спрос [1].

Положительная динамика изменения коэффициента напряженности в 2016 году до 1%, в 2017 году - до 0,4%, а в 2018 – до 0,2%, объясняется сокращением числа безработных. В свою очередь общее снижение за 2015-2018 гг. составило 1,3%, за счет снижения числа безработных на 20,4 тысяч человек или на 52,9% и увеличения числа вакансий на 25 тысяч или на 186,2%.

Доминирующей сферой по удельному весу в структуре резюме являются «Студенты и молодые специалисты» (24,1%), наименьший удельный вес имеет такая категория как «Туризм, гостиницы, рестораны» (2,2%). Наибольший удельный вес в структуре вакансий занимают «Продажи» (27%), наименьшую долю занимают «Административный персонал» (6,1%).

Высокая конкуренция наблюдается в таких сферах как «Административный персонал» (6 резюме на 1 вакансию), «Бухгалтерия, управленческий учет, финансы предприятия» (6,7 резюме на 1 вакансию), самая высокая конкуренция среди студентов и молодых специалистов (26,5 резюме на 1 вакансию).

Таблица – Структура напряженности конкуренции

Сфера	Структура резюме, %	Структура вакансий, %	Конкуренция
Студенты и молодые специалисты	24,1	5,8	26,5
Продажи	15,2	27	3,6
Транспорт, логистика	6,6	10,5	4
Производство	6,5	10	4,2
Строительство, недвижимость	3,7	8,7	2,8

Маркетинг, реклама, PR	3,9	7,4	3,4
Туризм, гостиницы, рестораны	2,2	6,6	2,2
Бухгалтерский и управленческий учет, финансы предприятия	6,5	6,2	6,7
Административный персонал	5,7	6,1	6
Информационные технологии, интернет, телекоммуникации	4,9	12,1	2,6
Рабочий персонал	3,9	11,7	2,1

В настоящее время дефицит квалифицированных ресурсов предприятий связан с неблагоприятной демографической ситуацией в стране, трудовой миграцией, прежде всего в такие страны как Польша, Литва, Латвия, Россия, так и увеличением занятости в теневом секторе экономики (посредническая деятельность, услуги населению, рыночная торговля и т.д.).

Указанная проблема объясняется тем, что в Польше, Литве, Латвии, России размер средней заработной платы выше, чем в Беларуси, хотя по паритету покупательной способности различия незначительны. Выгодность работы в зарубежных странах определяется тем, что получая более высокую заработную плату за границей, гражданин тратит ее в Беларуси, где стоимость ряда товаров и услуг не уступает европейским странам, а то и превышает ее.

Для решения отмеченной проблемы необходимо провести оптимизацию рабочих мест, прежде всего в конкурентоспособных и жизнеобеспечивающих отраслях и производствах. Эффективность работы предприятий зависит от качества предоставляемых трудовыми ресурсами услуг, главным фактором которых является система мотивации.

В данной связи, возникает необходимость разработки эффективной системы стимулирования, главным элементом которой является уровень заработной платы.

Предприятиям Республики Беларусь рекомендуется разработать дифференцированные системы оплаты труда в зависимости от уровня производительности, квалификационных требований, стимулировать инновационную активность.

По результатам проведенного исследования следует отметить, что имеющиеся проблемы на рынке труда носят системный характер, решение которых требует принятия незамедлительных мер на государственном и региональном уровне.

Список использованной литературы:

1. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. стат. комитет Респ. Беларусь. – Минск, 1998-2017. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by>. – Дата доступа:

*Научный руководитель: Т.Н. Лукашевич, кандидат
экономических наук, доцент*

К.В. Бойко
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОБЛЕМИ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Термін «державне управління» характеризується як область практичної діяльності, так як і наукова дисципліна, яка на пряму відноситься до регулювання життя суспільства і питань державної організації.

У наш час одними з найбільш актуальних проблем державного управління є:

- управління державною власністю
- реалізація цільових державних програм
- реформування органів влади

Сучасний світ передбачає реалізацію такого завдання як модернізація органів влади державного управління шляхом впровадження ІТ-технологій. Ця система має на увазі створення систем для електронного документообігу, які в свою чергу будуть спрощувати вирішення багатьох завдань, до них можна віднести:

1. Терміни обробки різних документів,
2. Збільшення якості прийнятих управлінських рішень. Для вирішення проблеми захисту інформації більшість організацій зіштовхуються з однією і тією ж проблемою як дефіцит фахівців в цій області. Крім того, велике значення має рівень інформаційної підготовки державних службовців.

Наскільки люди самі готові прийняти допомогу з боку нових технологій. Найбільш ефективно впровадження інформаційних технологій, це створення єдиного інформаційного простору, так як для окремого регіону, так і для всієї країни. Яке в собі має включити: надійний захист від витоку інформації, рішення правових / організаційних та інших питань.

Одне з важливих завдань є формування кадрового складу виконавчої влади. Ефективно вирішення цього завдання пов'язане з трьома самостійними технологіями роботи з персоналом:

1. Вибір персоналу
2. Оцінка персоналу
3. Управління кар'єрою персоналу

Для вирішення цієї проблеми можна запропонувати наступні варіанти: запровадити практику стажування в органах державного управління, диференціювати освітні програми по категоріям і групам державних службовців, підвищити практико-орієнтований характер професійної підготовки.

З боку перспектив в розвитку державного управління можна виділити наступне : 1. Розвиток мережі навчальних закладів. Для поліпшення освіти і кращої підготовки кваліфікованих фахівців. 2. Реструктуризація апаратів органів державної влади та органів самоврядування спрямована повністю на інформаційне забезпечення. Більш досконала правова база державної служби з повним регламентуванням прав і об'єктів службовців.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

М.Ю. Бурда
*Відокремлений структурний підрозділ
Національного авіаційного університету
Слов'янський коледж Національного авіаційного університету,
Слов'янськ, Україна*

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ Е-ВРЯДУВАННЯ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

Необхідність підвищення ефективності державного управління на різних рівнях є надзвичайно актуальною проблемою в Україні, особливо в контексті реформи місцевого самоврядування. Існуюча система інформаційно-технічного забезпечення управлінської діяльності є недосконалою та не відповідає сучасним вимогам суспільства щодо надання державою суспільних послуг. Довіра громадян до держави, прозорість та підзвітність органів влади — запорука успішного подолання кризи та сталого розвитку держави.

Існуючий рівень інформаційно-комунікаційного забезпечення діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування характеризується такими недоліками:

- несвочасне (з затримкою) реагування на суспільні проблеми,
- нерациональний або нецільовий розподіл бюджетних коштів,

- недостатній професіоналізм та консерватизм мислення чиновників,
- не завжди адресна передача релевантної інформації, її пошкодження та викривлення через слабку інформаційно-технічну базу та дублювання управлінських функцій,
- недосконалість правової бази державного регулювання інформаційної діяльності.

У світовій практиці під е-врядуванням прийнято розуміти систему технологій організації діяльності публічних інституцій за допомогою глобальних та локальних інформаційних мереж, інших автоматизованих систем управління, програмних додатків та модулів. Завдяки е-врядуванню громадянин або юридична особа у режимі реального часу може отримати будь-яку інформацію, консультацію або скористатися адміністративною послугою, не витрачаючи зайвого часу та коштів. Наступний крок — це участь усіх зацікавлених сторін у розробці та прийнятті суспільно важливих рішень на рівні держави, регіону, місцевого самоврядування або об'єднаної територіальної громади. Сучасне е-врядування — це дійсна демократія в дії, бо кожен небайдужий громадянин отримує можливість брати участь в управлінні державою, реалізувати свої запити та побажання.

Надання державних послуг — це одна з найбільш витратних статей державного та місцевого бюджетів. Ресурси державного управління необхідно доповнювати моральними цінностями та прозорим управлінням цими ресурсами.

Як свідчить світовий досвід, позитивне відношення людей до держави як до чесного та прозорого постачальника державних послуг зміцнює довіру до неї та покращує податкову дисципліну. Інформаційно-комунікативні технології надають засоби комунікації, за допомогою яких користувачі безпосередньо беруть участь у розробці та наданні державних послуг. Е-врядування виключає особистий контакт чиновника зі споживачем адміністративних послуг, що знижує корупцію.

Уже звичними в багатьох країнах стали такі он-лайн послуги як: видача ліцензій, сплата податків та податковий кредит, реєстрація бізнесу, інформація про нерухомість, судові позови з незначних справ, оформлення соціальних виплат тощо.

Сучасний етап розвитку е-врядування в Україні характеризується появою перших елементів інтерактивного спілкування влади, громади та бізнесу, зокрема:

- створено сайти усіх органів державної та місцевої влади, державних установ та організацій, що надають публічні послуги,

- при державних службах створено інформаційно-довідкові центри в режимі 24/7,
- он-лайн передача зразків довідок, форм, бланків, договорів, звітів тощо,
- оприлюднення новин, нормативно-правових актів, організаційних заходів, проєктів, петицій тощо,
- створюються Центри надання адміністративних послуг та інші.

Можна з впевненістю казати, що темпи розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в сфері державного управління є такими, що не відповідають сучасним потребам суспільства, бізнесу та держави. Нерозв'язаність багатьох проблем інтерактивної взаємодії заважають розвитку реформ у різноманітних сферах.

З метою синхронізації розвитку інформаційних засобів державної влади в межах європейської інтеграції в першу чергу необхідно вирішити наступні проблеми:

- подолати опір влади щодо втілення е-врядування,
- забезпечити розвиток мережі якісного швидкого Інтернету, в тому числі мобільного, в усіх регіонах країни,
- сприяти забезпеченню технічними засобами комунікації усіх верств населення,
- підвищувати комп'ютерно-інформаційну грамотність населення та держслужбовців, навчати громадян користуватися спеціальним програмним забезпеченням,
- активізувати популяризацію серед населення новітніх технологій та можливостей, залучати його до розв'язання владних питань на різних рівнях державного управління.

*Науковий керівник: Л.В. Бурда, викладач вищої категорії,
викладач-методист*

К.О. Ведмідьова
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

У сучасному світі будь-яка держава або її уряд, а також світові лідери, політики, науковці, експерти та інші управлінці мають вирішувати складні комплексні питання, що постають у зв'язку із впливом глобалізації, негативних наслідків економічних та суспільно-політичних криз, виснаженням природних ресурсів, екологічними катастрофами, долати зuboжіння та нерівності. Саме тому проблематика забезпечення сталого розвитку територій та населених пунктів є

актуальною для більшості територіальних громад по всьому світу. Територіальні громади як інститут місцевої влади є найбільш наближеним до потреб людини. Питання сталого розвитку є актуальними й для України, яка перебуває у складному політичному становищі, має економічні, суспільні, екологічні та інші труднощі й одночасно з тим – обмежені ресурси. Місцеві органи влади мають шукати нові інструменти, механізми та джерела для забезпечення сталого розвитку на місцевому рівні. На наш погляд, таким інструментом є застосування проектного менеджменту в практичній діяльності органів місцевого самоврядування.

Досить велика кількість ОМС вже мали невеликий досвід роботи у різноманітних проектах, проте ще багато теоретичних та практичних питань для них залишаються незрозумілими, починаючи від типових помилок при написанні проектів саме у сфері управління (методологія проектного менеджменту), та закінчуючи питаннями неврегульованості українського законодавства, що заважає розвитку громад.

Вироблення та реалізації нової державної регіональної політики ґрунтується на створенні нових можливостей для соціально-економічного розвитку регіонів та підвищення життєвих стандартів. Саме з цією метою визначені найбільш значні виклики, на які держава повинна реагувати. Отже, прикладами пріоритетних напрямів розвитку регіонів, які, буде дуже важко ефективно виконати без застосування проектного підходу, наприклад: розроблення проектів транспортної та іншої інфраструктури, які відповідають інтересам окремих міст відповідно до пріоритетів їх розвитку; визначення основних методів стимулювання співробітництва територіальних громад, реалізації спільних проектів з розвитку міст та прилеглих до них населених пунктів; доступні Україні програми зі спонукання зовнішньої допомоги ЄС; розвиток державно-приватного партнерства шляхом посилення взаємодії в системі «органи місцевого самоврядування – бізнес – громада» та інші. Безумовно, Україні необхідне відповідне інституційне забезпечення для можливості ефективно реалізувати затверджені законодавчі та нормативно-правові акти.

Міжнародний досвід доводить, що найдієвішим інструментом підтримки інвестора на місцевому рівні є ефективна робота регіональних інвестиційних агенцій та інших аналогічних інституцій. Такі організації виступають каталізатором для інвестиційних проектів – вони є базою знань щодо потреб регіону, його конкретних переваг та можливостей і створюються з метою організації роботи з інвесторами на місцях.

У загальному розумінні діяльність із управління проектами (проектний менеджмент) вивчає теоретико-методологічні засади та формулює практичні рекомендації щодо планування, підготовки,

планування та реалізація проектних управлінських рішень у будь-якій організації. Серед головних завдань проектного менеджменту виступають формування інструментів для аналізу проектів та оцінки їх ефективності, фінансової відповідності їх впровадження та опис життєвого циклу проекту. Отже, проект як форма вирішення питань місцевого розвитку виступає оптимальним інструментом розвитку територіальної громади.

Отже, європейська інтеграція буде стимулювати застосування проектної методології на рівні територіальних громад. Це дозволить ефективніше залучати міжнародні донорські та фінансові організації, розраховані на підвищення професійної компетенції посадових осіб і службовців органів місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад, впровадження європейської моделі місцевого та регіонального врядування в Україні. Чинне в Україні законодавство не передбачає норм, що зобов'язують органи місцевого самоврядування України застосовувати проектну методологію у своїй практичній діяльності.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

*К.А. Гомєлева, старший викладач
Відокремлений структурний підрозділ
Національного авіаційного університету
Слов'янський коледж Національного авіаційного
університету, Слов'янськ, Україна*

СУЧАСНІ ВИМОГИ ДО ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

Сьогодні відбувається, так би мовити, перебудова апарату управління держави. Прийняті нові законодавчі документи щодо атестації державних службовців, вимог до них. Адже саме від державних управлінців залежить успіх реформ, які сьогодні проводяться в нашій державі.

Актуальність даної теми обумовлена тим, що саме державний механізм є основною ланкою у структурі влади. Цей механізм приводиться в дію людьми, а його функції залежать від кадрового складу. Отже питання комплектування організованої діяльності державного механізму здобувають одне з першорядних значень.

Згідно Закону України «Про державну службу», державна служба в Україні – «це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань

і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів. Ці особи є державними службовцями і мають відповідні службові повноваження».[1, с. 1]

Державна служба, як юридичний інститут, розглядається в такій галузі права, як адміністративне право. Розвитку законодавства про державну службу в даний час надається особливе значення.

Спираючись на діюче законодавство України, право на державну службу мають громадяни України незалежно від походження, соціального і майнового стану, расової і національної приналежності, статі, політичних поглядів, релігійних переконань, місця проживання, які одержали відповідну освіту і професійну підготовку та пройшли у встановленому порядку конкурсний відбір, або за іншою процедурою, передбаченою Кабінетом Міністрів України.

Обов'язковими для державних службовців різних категорій є такі загальні вимоги:

- вміння реалізувати плани роботи свого підрозділу, аналізувати та узагальнювати інформацію з напряму його діяльності з метою визначення досягнень цього підрозділу та заходів щодо усунення недоліків в його роботі;

- здатність визначати терміни, порядок і послідовність виконання робіт.

Особистими вимогами для всіх державних службовців є принциповість, рішучість і вимогливість у дотриманні чинного законодавства щодо вирішення питань розбудови незалежної України, ініціативність, особиста ввічливість, тактовність та витримка.

Спеціалісти різних категорій повинні вміти реалізовувати плани діяльності свого функціонального напряму, систематизувати, обробляти, аналізувати та узагальнювати інформацію щодо своєї діяльності з метою визначення досягнень та заходів, спрямованих на усунення недоліків у цій діяльності.

Застосування раціональних методів статистичної обробки інформації, особливо за допомогою сучасних комп'ютерних технологій, вміння максимально їх використовувати для збирання, накопичення, класифікації та оброблення інформації -- це важливий елемент професійної компетентності сучасного державного службовця. Суттєвим інструментальним засобом ефективної аналітичної діяльності державних службовців є висока культура діловодства: вміння правильно оформляти, класифікувати та зберігати різні види і типи інформаційних та аналітичних документів, уміння користуватися літературою, документальними архівами, аудіовізуальними документами. Особливим завданням багатьох службовців державного апарату на всіх рівнях (від районного до центрального) є контроль, аналіз та регулювання

діяльності певних підприємств та установ. Для ефективної реалізації контрольної-аналітичних функцій за певними сегментами економічного, соціального та культурного життя необхідно:

- знати відповідне законодавство та інші нормативні документи, які регламентують діяльність певних підприємств, установ;

- знати технологічну та організаційно-управлінську специфіку їх діяльності;

- володіти основними методами контролю (статистичний аналіз, фінансово-економічний аналіз, техніко-технологічна експертиза, соціологічний аналіз).

Державні службовці повинні володіти знаннями та практичними навичками організації виконання рішень, координації діяльності різних юридичних та фізичних осіб, які відповідають за реалізацію окремих елементів державних рішень тощо. Особливе значення має оволодіння технікою ефективного контролю за виконанням прийнятих рішень. Професійне формування державного службовця, яке включає не тільки базову професійну підготовку в спеціальному вищому навчальному закладі, а й професійне зростання безпосередньо у процесі службової діяльності, відбувається протягом тривалого часу.

Список використаних джерел:

1. Про державну службу : Закон України від 16 грудня 1993р.// ВВРУкраїни. – 1993. – №5.
2. Авер'янов В.Б. Адміністративне право України / В.Б. Авер'янов.– Київ: «Юридична думка», 2004
3. Іщенко О. Актуальні питання кадрової політики на сучасному етапі / О. Іщенко // Вісн. УАДУ. – 2003. – № 1.
4. Полтавський В. Шляхи поліпшення кадрового складу державної служби в Україні // Вісн. УАДУ. – 2003. – № 1.

В.Р. Дмитренко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ИНОСТРАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В УКРАИНУ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

На сегодняшний день вопрос о восстановлении стабильного экономического роста с помощью прямых иностранных инвестиций является достаточно актуальным для Украины. Прямые иностранные инвестиции это путь к интеграции в европейскую среду, созданию новых рабочих мест, увеличению благосостояния населения.

Прямые иностранные инвестиции подразумеваю под собой денежные средства, или имущественную ценность которые, вкладываются инвесторами в объекты инвестиционного производства другой страны для получения дополнительной прибыли или достижения социального эффекта. Основная задача инвестиционного капитала заключается в поддержании валютного равновесия, развитии бизнеса и предпринимательства, обеспечении выхода из кризиса, а также в способствовании макро- и микроэкономической стабилизации государства.

Со времен экономического кризиса в экономике Украины сформировались неблагоприятные условия для привлечения иностранного инвестора. Данное снижение инвестиционной активности в стране связано с последующими проблемами.

В Украинской экономике по сегодняшний день не создана системная поддержка для инвестиционных процессов. В отсутствие системной поддержки инвестиционных проектов, инвестиционная деятельность страны образует замкнутый круг, соответственно такое неблагоприятное положение недоинвестированной экономики приводит к спаду производства и к увеличению затрат. Вывести Украину из существующей ситуации может лишь разумно обоснованная инвестиционная политика и собственные финансовые ресурсы.

Следующими препятствующими факторами в привлечение иностранных инвесторов выступают:

- низкий уровень заработной платы, из которого вытекают коррупционные действия;
- недостаточно контролируемые инфляционные процессы;
- непредсказуемое политическое и финансовое регулирование;
- отсутствие международных стандартов гарантирования и страхования инвестиционных рисков;
- недостаточно развитая производственная и общественная инфраструктура;
- высокий уровень налогов и таможенных пошлин, а также медленное изменение государственных реформ.

Однако важно учитывать и военные действия на востоке, после которых инвестиционные потоки в страну значительно замедлились, и сократилась за последние годы.

Проанализируем более детально статистику прямых иностранных инвестиций в Украину за последнее восемь лет. На протяжении восьми лет наибольший показатель прямых иностранных инвестиций был зафиксирован в 2011 году. На тот период

инвестирование в экономику Украины составило около 6 млрд. долларов. Но в течение последних четырех лет объем инвестиционного капитала не приблизился к этому показателю. Значительное изменение инвестиционных начислений произошло в 2014 году в связи с политической обстановкой и нестабильной экономикой. В национальную экономику Украины инвестировали всего лишь 2,5 млрд. долларов – что на 55 % меньше чем в 2013 году. В 2013 году прямые иностранные инвестиции составили 5,46 млрд. долларов.

Тем не менее, после колоссальных перемен в экономической среде, размеры инвестиционных потоков выросли в два раза и составили 3,8 млрд. долларов. Также увеличился приток прямых иностранных вложений и в 2016 году, который насчитывал 4,40 млрд. долларов. В 2017 году прямые инвестиции, резко снизились к 1,87 млн. долларов. На момент первого полугодия 2018 прямые вложения в Украину составляют 1,3 млрд. долларов [1].

За последние несколько лет иностранные инвесторы больше всего инвестировали в финансовую и страховую деятельность, операции и недвижимость, а также в розничную и оптовую торговлю Украины. В первой половине 2018 года инвестиционные потоки были направлены в сферу научно и технического исследования. Потенциальными инвесторами Украины выступают такие страны как Кипр, Нидерланды, Россия, Австрия, Польша, Британия, Франция, Германия и Италия.

Иностранное инвестирование является одним из немало важных источников для повышения эффективности национальных предприятий, развития городов и дальнейшего перспективного сотрудничества различных стран мира с Украиной. Выполняя все выше перечисленные условия, Украина сможет не только увеличить количество своих реальных инвесторов, но и создать достаточно сильную конкуренцию во внешнеэкономической деятельности.

Список использованных источников

1. Сколько иностранных инвестиций поступило в Украину в 2010-2018 годах [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ru.slovoidilo.ua/2018/08/31/infografika/jekonomika/skolko-inostrannyx-investicij-postupilo-ukrainu-2010-2018-godax>

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

І.В. Лещух
*Кандидат економічних наук, науковий співробітник відділу
просторового розвитку,
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. Долишнього
НАН України», Львів, Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНЦЕПЦІЇ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Інклюзія (англ. inclusion – включення, залученість) – це збільшення ступеню участі усіх громадян соціуму у процесі економічного зростання і справедливий розподіл його результатів. Концепція інклюзивного розвитку передбачає, що кожен суб'єкт економіки є важливим, унікальним, цінним для суспільства і має можливості, щоб задовольнити свої потреби. В узагальненому розумінні інклюзивний (від англ. Inclusiveness – залученість) розвиток полягає в необхідності посилення залучення до вирішення проблем розвитку усіх верств населення, а також зростання залученості до розвитку усіх територій.

«Інклюзивний розвиток» – поняття, яке має широке значення і реалізується в багатьох аспектах, у зв'язку з чим в економічній літературі, оглядах та доповідях міжнародних інституцій відсутнє його загальноприйняте трактування та єдине уявлення про цей процес. Зокрема, Світовий банк розглядає інклюзивний розвиток як сталий швидкий розвиток усіх галузей економіки, що залучає значну частину трудових ресурсів країни і характеризується рівністю можливостей в доступі до ринку праці і ресурсів [1]. При цьому, головний акцент робиться на продуктивній зайнятості всіх груп працездатного населення (включаючи жінок), як важливої умови зниження рівня бідності. Схожу позицію займає Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), яка трактує інклюзивний розвиток як стабільний і всеосяжний з точки зору можливостей працевлаштування; розвиток, який потребує підтримки з боку громадських інститутів для вирішення проблем на ринку праці [2].

Інклюзивний розвиток, за версією Міжнародного центру політики інклюзивного розвитку, це – результат забезпечення повсюдної можливості участі в процесі зростання як з точки зору прийняття рішень, так і в створенні самого зростання [3]. При цьому, результатом інклюзивного розвитку виступає справедливий розподіл доходів.

Європейська комісія інклюзивним розвитком називає процес забезпечення високого рівня зайнятості, інвестування в освіту, боротьби з бідністю, модернізації ринків праці, системи соціального захисту, а також сприяння згуртованості суспільства [4]. При цьому, переваги

економічного зростання на основі інклюзії мають поширюватися на всі регіони країни, посилюючи територіальну єдність.

Проектом «Стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року» [5] визначено, що інклюзивний розвиток – це економічне зростання, яке створює для всіх верств населення максимальні можливості для працевлаштування та участі в усіх сферах життєдіяльності країни, а також забезпечує справедливий розподіл результатів праці.

Дослідження вищенаведеної наукової полеміки дозволяє констатувати двоякість підходів до трактування категорії «інклюзивний розвиток»: з одного боку – це економічний розвиток, основною метою якого є скорочення бідності та нерівності, а з іншого – процес забезпечення повсюдної участі населення в процесі зростання як з точки зору прийняття рішень, так і в створенні самого зростання; забезпечення рівних можливостей всього населення для реалізації власного людського потенціалу незалежно від соціально-економічних умов, статі, місця проживання, віросповідання, етнічних коренів тощо.

Інклюзивний розвиток принципово відрізняється від стандартного економічного зростання, оскільки має ширші цілі, ніж збільшення доходів і ВВП, та вимагає, щоб уряд країни активно працював для досягнення цих цілей, не припускаючи, що позитивні результати автоматично з'являтимуться внаслідок зростання; зміщує акцент на розвиток людини і підвищення її добробуту та зниження рівня бідності і нерівності; спрямоване на зростання залученості та активної участі в економіці, а не лише на результати розподілу [6].

Цілі інклюзивного розвитку в ЄС є стратегічним пріоритетом програми Європейського союзу «Європа – 2020», де зазначається, що «... зростання має бути інтелектуальним, стійким і інклюзивним при залученні до відповідних процесів усіх секторів економіки, усіх верств суспільства для досягнення високого рівня зайнятості, продуктивності і соціальної єдності [4].

Список використаних джерел:

1. Ending Poverty and Sharing Prosperity. Global Monitoring Report 2014/15. – Washington DC: International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2015. 240 p. URL: <http://www.worldbank.org/en/publication/global-monitoring-report>.
2. OECD. Inclusive Growth. <http://www.oecd.org/inclusive-growth/about.htm>.
3. Exploring and Strengthening the Intersections between Social Protection, Employment and Inclusive Growth. URL: <http://www.ipc-undp.org/publication/26527>.

4. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels. URL: http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm.
5. Проект Закону про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html/.
6. Бобух І.М., Щегель С.М. Стратегічні орієнтири економічного зростання України: інклюзивність як ключовий пріоритет / І.М. Бобух, С.М. Щегель // Вісник Національної академії наук України. – 2018. – № 7. – С. 55–70.

O. Ozarowski

Krakow University of economics, Poland

THE EUROPEAN UNION ENERGY POLICY ORGANIZATION

Economic policy refers to the actions that governments take in the economic field. It covers the systems for setting interest rates and government budget as well as the labour market, national ownership, and many other areas of government interventions into the economy. Such policies are often influenced by international institutions like the International Monetary Fund or World Bank as well as political beliefs and the consequent policies of parties .

The nature of the EU economic policy coordination has changed over the last few years, largely reflecting the debt crisis and the deep economic problems of the euro area since 2010. Implementation of the EU's economic governance framework is organised in an annual cycle, which is divided into two parts, known as the European Semester and the National Semester. The European Semester was introduced in parallel with the Macroeconomic Imbalances Procedure (MIP) and a strengthened Stability and Growth Pact (SGP), in the wake of the euro area crisis, which started in Greece, and of the global financial crisis of 2008. It aimed at addressing problems of large fiscal and other macroeconomic imbalances. Against a backdrop of acute tensions in financial markets, it is thus not surprising that attention was focused on the fiscal adjustment, which was deemed necessary to re-establish confidence in the sustainability of public finances [1–9].

The large risk posed by fiscal imbalances to euro-area wide stability justifies close rules-based co-ordination in the macroeconomic sphere as regards budgetary policies. The latter are subject to strict provisions that include pecuniary sanctions in case of non-compliance with the excessive deficit constraints. With the exception of binding rules on deficits, macroeconomic co-ordination within the euro area is generally based on dialogue and consensus . It aims at preserving a sound and stable macroeconomic framework, and at

optimising the policy-mix in the short run in response to cyclical positions, notably to ensure that economic growth remains close to potential.

Important part of economic policy are economic reforms in the goods, capital and labour markets which remove barriers to competition and increase market flexibility are essential for the smooth functioning of the Economic and Monetary Union (EMU). Such reforms are key to raising productivity and employment in the euro area, thereby supporting the growth potential of the euro area in the long run. At the same time, such reforms will contribute to lowering price pressures by enhancing competition and fostering innovation. By making the euro area markets more flexible, they also help countries to adapt faster and at lower cost to economic shocks. The case for structural economic reforms is very strong in a monetary union, such as the euro area, since there are no longer national monetary and exchange rate policies to respond to country-specific shocks and to improve competitiveness.

The economic reform agenda for Europe has been laid down in the so-called Lisbon Strategy for Growth and Jobs. In this context, the EU Heads of State or Government (European Council) launched a wide-ranging and ambitious programme of economic, social and environmental reforms in March 2000 covering policies at both the national and the EU level to enhance the standard of living of European citizens. To achieve this goal, the Lisbon Strategy aimed to transform the European Union into a highly competitive and knowledge-based economy while maintaining a high degree of social cohesion and environmental sustainability. In March 2008, a new policy cycle started. The general set-up is always the same: each cycle begins with a strategic report by the Commission, which puts forward the priorities of EU economic policy for the ensuing three years. The report is accompanied by a proposal for a set of Integrated Guidelines, which is adopted by the Council.

On the basis of the Integrated Guidelines, each Member State puts forward a National Reform Programme and gives account of its progress in autumn of each year in an Implementation Report. The Commission assesses the Implementation Reports in its Annual Progress Report in December. If deemed necessary, the country-specific recommendations (including euro area specific recommendations), which are an essential part of the Integrated Guidelines, may be adopted in the course of the annual review process.

References:

1. Cichy A., Szyjko C., Bezpieczeństwo międzynarodowe w teorii i praktyce, Wydawnictwo AON, Warszawa 2014.
2. Czech A., Uwarunkowania polskiej polityki energetycznej, Katedra Międzynarodowych Stosunków Ekonomicznych, Katowice, Nr 269 • 2016.

3. Dyrektywa 2009/28/WE w sprawie promowania stosowania energii ze źródeł odnawialnych, ustanawiająca cel 20 % udziału energii ze źródeł odnawialnych w podziale na państwa członkowskie.

4. Dyrektywa 2012/27/UE w sprawie efektywności energetycznej, określająca wymagane działania na poziomie państw członkowskich.

5. Kaczmarek M., Bezpieczeństwo energetyczne Unii Europejskiej, wyd. WAiP, Warszawa 2010.

6. Leveque F., Glachant J.M., Barquin J., Holz F., Nuttall W., Security of Energy Supply in Europe Natural Gas, Nuclear and Hydrogen, Loyola de Palacio series on European Energy Policy 2014.

7. Olken M., Public Policy in Energy – directives from ground the World – From the editor. IEEE Power & Energy Mag., Vol 7, No 5, Sept/Oct. 2009.

8. Rudnick H.: Public Policy and Energy – alternative paths to supplies – Guest editorial. IEEE Power & Energy Magazine, Vol 7, No 5, Sept/Oct. 2009.

9. Sierra J., Arriaga J., Unity for All – Energy Policy in The European Union. IEEE Power & Energy Magazine, Vol 7, No 5, Sept/Oct. 2009.

*Scientific supervisor: Prof. Alexander Surdej,
Krakow university of Economics*

Ю.В. Ступак

ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана», Київ, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ НА УКРАЇНСЬКОМУ ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ РИНКУ

Інноваційний розвиток компанії можна визначити як сукупність відносин, що виникають в ході цілеспрямованого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності фірми на основі інновацій. Інноваційний розвиток – це шлях, який ґрунтується на поглибленні поєднання цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особистості, яка працює в колективі, вдосконаленні її діяльності, вдосконаленні бізнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей.

У розвинених країнах фармацевтична галузь є лідером по створенню доданої вартості та вкладенням в інноваційну діяльність, зростання продажів і виробництва можливе тільки за умови володіння потужною науково-дослідною базою. Фармацевтична компанія, діяльність якої спрямована на довгострокове зростання, підвищення

конкурентоспроможності, освоєння нових ринків та видів продукції проводить власну інноваційну діяльність та розробляє проекти Research and Development (R&D). Згідно з даними European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA), отриманими на основі рейтингу 2500 компаній з усього світу за обсягами інвестицій в R&D, у 2017 році компанії з галузі фармацевтики в середньому витрачали на дослідження й розробки 15% від обсягу чистих продажів [2].

Зауважимо, що розподіл доданої вартості, створеної фармацевтичною індустрією, зміщується у бік країн, що розвиваються. Це означає, що інвестиції в розробки фармпрепаратів тут ростуть швидше, ніж у цивілізованому світі. На рис. 1 наведено структура регіонального розподілу валової доданої вартості, що створюється фармацевтичною індустрією у 2017 році.

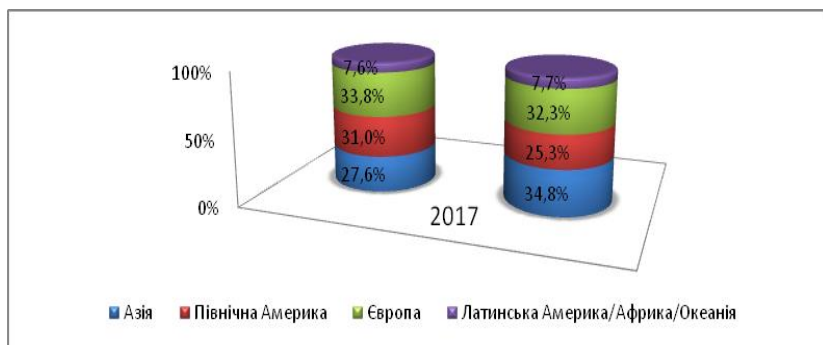


Рис. 1. Регіональний розподіл валової доданої вартості, що створюється у фармацевтичній галузі у 2017 р., % [3]

Українське фармацевтичне виробництво вважається одним із найбільш розвинених на всьому пострадянському просторі. Тут працює 115 виробничих фармацевтичних підприємств, їхня продукція експортується у 80 країн світу. Вхід на український ринок за останні роки значно полегшився. У міжнародних бізнес-асоціаціях співпраця налагоджена із великою кількістю зарубіжних фармацевтичних компаніях, які є іноземними виробниками, і випускають переважно інноваційні препарати.

Зауважмо, що частка інноваційної фарми в Україні – не більше 9% від усього ринку, який в 2017 році склав 2,1 млрд. Але, враховуючи що у нас невисокий рівень платоспроможності населення у порівнянні з розвиненими країнами, такі показники демонструють високий потенціал зростання.

Однак, великою перешкодою для приходу в Україну провідних гравців глобального фармацевтичного ринку, є низький рівень захисту патентних прав у країні. Необхідні для захисту інтелектуальної власності закони прийняті, але не працюють автоматично. Щодо виробництва фарми в Україні, то наразі дуже мало R&D в фармацевтиці, близько 3-4 десятків патентів, у тому числі в США та Китаї.

В останні роки відбувається так званий «патентний обрив» – закінчення терміну дії патентів на багато «блокбастерів» (оригінальні препарати з обсягом продажів понад 1 млрд) у період з 2013 по 2016 рік. Це стало відмінною можливістю для українських компаній вивести на ринок власні генерики на місце виробників оригінальної фарми, що саме звільнилось. Однак, для українських компаній виробництво генериків – все одно великі гроші [3].

Таким чином, для інноваційного розвитку міжнародних фармацевтичних компаній на українському фармацевтичному ринку є як позитивні (розвиток фармацевтичної діяльності, посилена робота в інноваційній сфері, зменшення витрат щодо оформлення патентів та прав інтелектуальної власності), так і негативні сторони (недосконалість нормативного забезпечення щодо захисту патентних прав та інтелектуальної власності). Однак, враховуючи стрімкий розвиток українського фармацевтичного ринку загалом та його інноваційної складової зокрема, зазначимо, що для міжнародних інноваційних вкладень українська площадка є привабливою.

Список використаних джерел:

1. Підкамінний І.М. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства [Електронний ресурс]. / І.М. Підкамінний, В.С. Ціпуринда // Ефективна економіка. – 2011. - №3– Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=480>
2. Офіційний сайт European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.efpia.eu/>
3. Лікувальні інвестиції: у що вкладати гроші в українській фармі <https://mind.ua/publications/20184249-likuvalni-investiciyi-u-shcho-vkladati-groshi-v-ukrayinskij-farmi>

*Науковий керівник: Л.П. Гальперіна,
кандидат економічних наук, професор*

ВТРАТА ЛЕГІТИМНОСТІ У ПРОЦЕСІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У МІСТІ

Існує багато теорій як же саме виникла держава, але є консенсус суспільства у тому навіть існує держава, тобто тих функцій які вона має виконувати, ми розглянемо одну з них - це виконавчу або управлінську. Для ефективної діяльності влада повинна мати легітимність, що по суті є згодою народу з владою, коли він добровільно визнає її право приймати рішення, які повинні виконуватися [1]. Також слід надати визначення місцевого самоврядування – це добровільне об'єднання жителів міста для розв'язання питань місцевого значення самостійно або через уповноважених осіб. В місті, такі уповноважені органи – це міська рада яка формує виконавчий комітет та міський голова. І тут стає перше питання, хто несе відповідальність? Депутатський корпус, виконавчий комітет (далі виконком) або міський голова? Тому що виконком це виконавча гілка влади, міський голова поєднує в собі виконавчу та законодавчу, депутати ж це часткова законодавча. Тому що основний законодавчий орган в Україні – це Верховна рада України. Але депутати приймають розпорядження які стосуються місцевого значення. Значить схема така: виконком несе відповідальність перед місцевою радою, а місцева рада та міський голова перед виборцями, тобто громадою. А сама відповідальність і є тому легітимністю, тобто довірою, і якщо влада погано справляється зі своїми обов'язками, то її (депутатів, та міського голову) переобирають.

Але чому саме втрачається ця легітимність у процесі управління? Перше, як ми визначились вище, це якщо влада погано справляється зі своїми обов'язками. Але погано та добре суб'єктивні визначення. Напевно повинні бути якісь критерії ефективності? І ось питання, владі потрібно бути ефективною чи подобатись громаді щоб не втратити легітимність? Влада може ефективно виконувати свою управлінську функцію, але втрачати легітимність, тому що владу обирають люди. А люди обирають владу за власними суб'єктивними критеріями. Значить щоб влада не втрачала свою легітимність достатньо подобатись людям, а не ефективно виконувати свою функцію. Тоді у нас постає інше питання, що потрібно робити щоб подобатись людям? Треба задовольняти очікування виборців. Ось у нас і вийшла схема: легітимність = задовольняти очікування виборців, а таке питання як

ефективне управління може входити, а може і не входити до множини задовольняти очікування виборців. І відповідь на наше питання, у процесі управління легітимність втрачається, тому що влада не задовольняє очікування виборців.

Ми взяли за приклад органи місцевого самоврядування, як приклад, розкриємо його. Є жителі міста, у них є певні очікування, вони є у тих хто ходить на вибори, та у тих хто не ходить, або не має на це права. Для того щоб владі перевибратись, потрібно бути легітимним в очах перших, чисто технічно. Тобто ми вже маємо причину чому влада втрачає легітимність у процесі управління - влада не бере до відома очікування жителів громади які не приймають участь у виборах з тих або інших причин. Але владі все ще потрібно працювати на тих, хто її обирає. Чи не потрібно? Виборець може змінити свої очікування, або забути про деякі.

Який же висновок? Органам місцевого самоврядування, як і органам державної влади достатньо бути легальними, але не легітимними, тому що легітимність виражається у довірі. Але для того щоб залишатись при владі достатньо виконувати вимоги легальності – це перемога на виборах [1], навіть як що у влади низька легітимність серед усього населення, але високий рівень довірі серед тих хто завжди ходить на вибори та має на це право, її будуть переобирати. Ось так і виходить, що завдання влади стає задовольняти вимоги, очікування не усього суспільства. І якщо жителі громади хочуть, щоб влада функціонувала для їх інтересів, їм потрібно ходити на вибори. Тоді легітимність та легальність влади почнуть взаємозалежати один від одного.

Список використаних джерел

1. Юрій М.Ф. Політологія: підручник / М.Ф. Юрій – К.: Дакор, КНТ. – 2006. – 416 с.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

К.Е. Урядина
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УКРАИНЕ

Всем известно, что государство немислимо без стабильного и развивающегося функционирования системы государственного управления. Если оно будет на высшем уровне, то для граждан будут

обеспечены комфортные условия существования, стабильность и уверенность в завтрашнем дне. На данном этапе жизни мы можем наблюдать глубокий и беспрецедентный управленческий кризис. Украине нужна система государственного управления мирового класса, чтобы страна могла выдержать конкуренцию в мировой экономике, создать привлекательный инвестиционный климат и хорошие условия для развития малого и среднего бизнеса.

На данный момент можно выделить такие проблемы государственного управления:

1. Безответственность и некомпетентность государственных служащих, малое количество квалифицированных чиновников.

2. Коррупция. По рейтингам разных исследований, Украина остается самой коррумпированной страной. Борьба с ней ведется довольно давно, но полностью искоренить все же не удастся. Взятничеством пропитана вся государственная система. Также благодаря коррупции зарубежные инвесторы не торопятся вкладывать деньги в экономику страны.

3. Отсутствие необходимого информационного обеспечения со стороны государства. Должна быть введена большая открытость и прозрачность процессов формирования и принятия государственных управленческих решений, их выполнения. Органам власти нужно согласиться с тем, что должное информирование украинцев по вопросам принятия и выполнения решений, эффективности и последствий реализованных действий является важным пунктом для создания атмосферы взаимного доверия между государством и гражданами.

В Украине была введена система «ProZorro», но все равно госучреждения находят лазейки, чтобы обойти систему.

Для того, чтобы решить данные проблемы, необходимо совершенствовать государственный аппарат, улучшать и преобразовывать его, опираясь на опыт предыдущих поколений. Во-первых, нужно разработать новые концепции государственного управления, а во-вторых, найти методы, способствующие реализации этой концепции.

Также необходимо:

- ввести более совершенную правовую базу государственной службы с полным регламентированием прав и обязанностей служащих;
- отработать систему стимулирования карьерного роста чиновников;
- постоянно совершенствовать и повышать качество образования.

Эффективность, стабильность и результативность – вот, на чем должна основываться работа государственного аппарата.

*Научный руководитель: О.А. Евтушенко,
кандидат экономических наук*

А.В. Федоров
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНДУСТРІЄЮ ТУРИЗМУ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ

Туризм як соціальне явище можна вважати феноменом сучасної епохи. Його поява обумовлена, в першу чергу, досягненнями науково-технічного прогресу, який забезпечив бурхливий розвиток швидкісного транспорту, міської інфраструктури, промисловості, телекомунікацій. Масовий попит на подорожі став можливим тільки в умовах зростання добробуту значної частини населення, підвищення рівня освіти людей і появи вільного часу. Початок розвитку міжнародного туризму припадає на другу половину ХХ століття. У 1950 році число прибуттів туристів у всьому світі складало лише 25 млн. Але з кожним роком це число зростало високими темпами. У 2017 році згідно з даними Всесвітньої туристської організації при ООН (UNWTO) це число досягло 1,322 млрд.

Сьогодні індустрія туризму, яка об'єднує діяльність турфірм, готелів, підприємств харчування і торгівлі, будівництва туристських об'єктів, транспорту, навчальних закладів з підготовки кадрів, є однією з найбільших, високоефективних, високоприбуткових і найбільш динамічних галузей світової економіки, яка займає одне з перших місць за масштабністю і оборотом грошових потоків.

Розвиток галузі туризму сприяє залученню інвестицій в розвиток як місцевої інфраструктури, так інших галузей економіки (будівельна галузь, транспорт, зв'язок, сільське господарство, виробництво споживчих товарів і послуг, послуги, торгівля, громадське харчування, фінансовий сектор та інші). Дані інвестиції йдуть на поліпшення якості життя місцевого населення, і можуть забезпечувати значні фінансові надходження до місцевих бюджетів, розвиваючи економіку регіону. Туризм сприяє створенню нових робочих місць, розвитку малого бізнесу, удосконалення інфраструктури. У даний час туризм став одним з провідних напрямків соціально-економічної, культурної та політичної діяльності більшості держав і регіонів світу.

Основна задача всіх світових держав в даний час - розвиток інновацій. На цьому шляху мають не тільки розроблятися і впроваджуватися інновації, але і одночасно здійснюватися їх ефективне управління. Використання інновацій в туристській галузі, вироблення підходів до управління інноваційною діяльністю особливо актуальна з урахуванням мультиплікативного економічного ефекту від суміжних галузей.

Проведення аналізу міжнародного та вітчизняного досвіду використання інноваційних технологій в сфері туризму показало, що туризм є сферою діяльності, де знаходять успішне застосування практично всі провідні галузі науки і техніки. Інновативність туристських підприємств сьогодні досить висока. До того ж впровадження інноваційних технологій у процес обслуговування туристів є одним з ключів у неціновій конкуренції в даному сегменті.

До інноваційних видів діяльності належать такі, які пов'язані з виходом на нові ринки, створенням нового або вдосконаленого туристського продукту або послуги, новими способами організаційних, управлінських, структурних перетворень, що підвищує економічну ефективність підприємства та галузі в цілому.

В останні роки активізувалися дослідження в області менеджменту туризму. Питанням ефективного управління як індустрією туризму в цілому, так і її організацій присвячено чимало досліджень, більшість яких направлено на вивчення ринку туристичних послуг, пошук оптимальних моделей управління турбізнесом, вироблення перспективних дестинацій, створення якісного туристичного продукту, оптимізації туроператорської і турагентської діяльності і т. ін. В проблемне поле дослідників також входять питання підготовки кадрів для галузі туризму. У рамках цих досліджень розглядаються питання компетенцій фахівців сфери туризму, оптимізації навчальних програм, підвищення якості туристської освіти. Розвиток багатовекторних і багатопредметних наукових досліджень призводить до формування наукової спільноти, в рамках якого відбувається становлення певних наукових підходів, дослідницьких традицій і наукових шкіл.

Для реалізації ефективної стратегії управління туристичним бізнесом необхідний розвиток інтелектуального капіталу компанії, впровадження політики безперервного вдосконалення, розвитку у персоналу необхідних компетенцій з метою ефективного виконання стратегічних завдань, досягнення конкурентної переваги за рахунок більш ефективного ланцюга цінностей при розподілі ресурсів по стратегічно важливим ланкам. Для вироблення розумної стратегії менеджери організацій сфери туризму повинні мати можливість

оцінювати весь спектр можливостей, а також вигоду від тих чи інших стратегічних заходів.

Крім того, необхідно враховувати вплив Інтернет-технологій та Інтернет-економіки на сучасний бізнес, під впливом яких відбувається формування галузевих і корпоративних ланцюжків цінностей, а електронна комерція стає основною рушійною силою розвитку стратегічного управління. Також при розробці стратегії розвитку міжнародних і глобальних ринків, що особливо актуально в індустрії туризму, слід брати до уваги значимість культурних і демографічних відмінностей ринкових умов в різних країнах.

Таким чином, інноваційна діяльність в індустрії туризму України потребує вдосконалення і більш широкого вивчення методів стратегічного управління, побудови системи ефективного впровадження інновацій. Основним же завданням інноваційної діяльності в туристичному менеджменті є активізація процесів інноваційного управління із застосуванням системного підходу і масштабування досягнутих результатів.

Науковий керівник: М.В. Сідненко, старший викладач

Наукове видання

III Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Тези доповідей

13 березня 2019 р.

(українською, російською та англійською мовами)

Електронне видання

Комп'ютерна верстка *А.Ю. Такій*

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля».
49000, м. Дніпро, вул. Січеславська Набережна, 18.
Тел. (056) 778-58-66, e-mail: rio@duan.edu.ua
Свідоцтво ДК № 5309 від 20.03.2017 р.